

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA LA EMPRESA
AGROBIEN S.A.C. JAÉN- PERIODO 2016-2017

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES:

Joshep Anthony Peché Vallejos
Karen Yulissa Salazar Rivera

Chiclayo, 03 de Julio de 2018

Información General

1. Facultad y Escuela:

Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración de Empresas

2. Título del Informe de tesis:

Estrategias Comerciales para la Empresa Agrobien S.A.C. Jaén – Periodo 2016 - 2017

3. Autor(a):

Joshep Anthony Peche Vallejos
Karen Yulissa Salazar Rivera

4. Asesor(a) :

Mgtr. Rafael Martel Acosta

5. Línea de investigación:

Emprendiendo e innovación empresarial con responsabilidad social.

6. Fecha de presentación: 03 de Julio, de 2018

**ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA LA EMPRESA
AGROBIEN S.A.C. JAÉN- PERIODO 2016-2017**

POR:

Joshep Anthony Peché Vallejos
Karen Yulissa Salazar Rivera

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Rosse Marie Esparza Huamanchumo
Presidente de Jurado

Mgtr. Leoncio Oliva Pasapera
Secretario de Jurado

Mgtr. Rafael Martel Acosta
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2018

Dedicatoria

Esta investigación está dedicada con tanto amor y entrega a Dios y a mi madre; a Dios por darme vida, salud y los recursos suficientes para poder subsistir. A mi madre porque gracias a su cariño, confianza y sobre todo educación que hasta donde va de mi vida he ido adquiriendo, puedo dar por culminada una etapa más en mi vida.

Anthony

Dedico esta investigación en primer lugar a Dios por brindarme salud y bienestar, también agradezco a mis padres quienes con tanto sacrificio hacen posible que yo pueda contar con una educación superior y sobre todo por brindarme su apoyo incondicional en todo momento.

Karen

Agradecimiento

A nuestro asesor Rafael Martel Acosta por brindarnos su conocimiento, guía y sobre todo su tiempo, el cual fue de mucha ayuda para el desarrollo de la tesis.

A nuestra profesora Carla Gamarra Flores por compartir sus conocimientos y por encaminar nuestra tesis.

Agradecemos al Ing. Walter Salazar Santamaría por ser el intermediario para poder obtener información de la empresa y recibir su apoyo incondicional para el levantamiento de la información.

Anthony / Karen

Resumen

La investigación se centró en el desarrollo de estrategias comerciales para la empresa Agrobien SAC ubicada en la ciudad de Jaén - Cajamarca, dedicada a la comercialización de fertilizantes químicos y orgánicos a través de marca propia “SupperB”, por lo que se divide en marcas reconocidas en el mercado tal es el caso de Súper-B Café, Súper-B Producción, Súper-B Ecológico y Súper-B 20-20-20. Se pretende que la empresa obtenga una mayor participación en el mercado y un incremento en sus ventas, pues al no contar con un departamento comercial dentro de su estructura organizacional, impide tener una mayor presencia y generar una ventaja competitiva sobre la competencia, sin duda esto ha dificultado la comercialización de su marca. Para dicha investigación se tuvo como objetivo general el proponer estrategias comerciales para la empresa Agrobien a través de la identificación de estrategias de cartera, de segmentación y posicionamiento, de fidelización y estrategias funcionales. El tipo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo no experimental de corte transversal; la técnica que se utilizó fue la encuesta y la observación. La muestra fue de 96 agricultores y en las conclusiones más importantes establecen la aplicación de estrategias para mejorar el producto, la experiencia del cliente, la comunicación, con el fin de aumentar las ventas. Analizando la información tomada de los clientes, el gerente de la empresa y un especialista de la zona, se concluye que a pesar de haber aceptación con respecto a los productos existe aún falencias por la falta de un área comercial que limita el encontrar oportunidades que presenta el mercado.

Palabras Claves: Estrategias comerciales, fertilizantes, mercado

Abstract

The research focused on the development of commercial strategies for the company Agrobien SAC located in the city of Jaén - Cajamarca, dedicated to the commercialization of chemical and organic fertilizers through its own brand "SupperB", as well as commercializes other brands recognized in the Such market is the case of Super-B Coffee, Super-B Production, Super-B Ecological and Super-B 20-20-20. It is intended that the company obtain a greater participation in the market and an increase in its sales, because by not having a commercial department within its organizational structure, it prevents having a greater presence and generating a competitive advantage over the competition, without a doubt this has hindered the commercialization of your brand. For this research, the general objective was to propose commercial strategies for the company Agrobien through the identification of portfolio strategies, segmentation and positioning, loyalty and functional strategies. The type of research had a quantitative, descriptive non-experimental cross-sectional approach; the technique used was the survey and observation. The sample was of 96 farmers and in the most important conclusions establish the application of strategies to improve the product, the customer experience, communication, in order to increase sales. Analyzing the information taken from the clients, the manager of the company and a specialist of the area, it is concluded that in spite of having acceptance with respect to the products there are still shortcomings due to the lack of a commercial area that limits the opportunities the market.

Keywords: Commercial strategies, fertilizers, market

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción.....	10
II. Marco teórico.....	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teórico científicas	16
2.2.1. Estrategias comerciales	16
2.2.2. Estrategia de cartera	17
2.2.3. Estrategias de segmentación y posicionamiento	20
2.2.4. Estrategia de fidelización	21
2.2.5. Estrategia funcional.....	23
III. Metodología.....	26
3.1. Tipo y nivel de investigación	26
3.2. Diseño de la investigación.....	26
3.3. Población, Muestra y Muestreo.....	26
3.3.1. Población.....	26
3.3.2. Muestra.....	27
3.3.3. Muestreo.....	28
3.4. Criterios de selección	28
3.5. Operacionalización de Variables.....	29
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
3.7. Procedimientos	31
3.8. Plan de procedimientos y análisis de datos	31
3.9. Matriz de consistencia.....	33
3.10. Consideraciones éticas	35
IV. Resultados	36
4.1. Diagnóstico.....	36

4.2.	Resultados de la estrategia de Cartera	37
4.3.	Resultados de la estrategia de segmentación y posicionamiento	39
4.4.	Resultados de la estrategia de fidelización.....	40
4.5.	Resultados de la estrategia funcional	40
V.	Conclusiones	43
VI.	Recomendaciones	45
VII.	Lista de referencias	47
VIII.	Anexos	49

I. Introducción

Benites (2014) afirma que una de las actividades más importantes del Perú es el sector agrícola, pasando a ser el principal desarrollo que mueve al país, convirtiéndose en una de las diez primeras naciones proveedoras de alimentos en el mundo y su agricultura ha crecido en un promedio de 3.2% anual; a raíz de esto los productores han utilizado métodos convencionales, para que el proceso productivo se lleve a cabo en el menor tiempo posible y con costos mínimos de producción; además de tener en cuenta el cuidado del medio ambiente.

Actualmente en el departamento de Cajamarca, la provincia de Jaén es el epicentro de una nueva ruta turística que incluye la zona de producción del emblemático y aromático café cajamarquino, la producción no solo satisface la demanda nacional, sino que se exporta a varios países de la región incluyendo Colombia, donde se da el lujo de competir con el célebre café local.

Jaén es una provincia que se caracteriza por la diversidad de microclimas con temperaturas absolutas, que oscilan entre 85° C y 36° C. La economía de la provincia de Jaén se basa en diversas actividades fundamentalmente en la actividad agrícola y pecuaria, con una incipiente transformación agroindustrial, Jaén es reconocida por la producción de café que se exporta a Japón, Alemania y Estados Unidos, también por el arroz, el maíz amarillo y el maíz amiláceo que abastece los mercados regionales y nacionales (Castañeda, 2012).

AGROBIEN es una microempresa ubicada en la ciudad de Jaén – Cajamarca, dedicada a la comercialización de fertilizantes tanto orgánicos como químicos. En la actualidad cuenta con 5 colaboradores de tiempo completo; uno de ellos se encuentra en la provincia de San Ignacio y los otros en Jaén. La empresa cuenta con su propia marca “SupperB”, de lo cual sus principales productos son: Súper-B Café, quien representa el mayor porcentaje actual en sus ventas con un 42.95%; Súper-B Producción con un 28.27%; Súper-B Ecológico con 8.22% y Súper-B 20-20-20 con el 5.01% en las ventas. Estos cuatro productos mencionados son los más representativos en la empresa, ya que son los que más se comercializa en el mercado. (Anexo 7).

AGROBIEN no cuenta con un departamento comercial, ni de mercado, lo cual le impide tener una mayor participación y generar una ventaja competitiva sobre las demás empresas, sin duda esto ha dificultado la comercialización de su producto, debido a la falta de extensión de la marca, al ver un mercado amplio que abarca puesto que solo abastece 5 000 hectáreas de 50 000 disponibles de café, haciendo que el agricultor no tenga preferencia por la marca al momento de decidir su compra, obteniendo como resultado una reducción en sus ventas. La empresa al no contar con un departamento comercial impide que su marca sea más conocida en el mercado, al no tener la capacidad de ver como se mueve comercialmente, esto llevaría a que AGROBIEN realice la típica y tradicional venta pasiva el cual es esperar que el cliente venga a comprar y no hacer un seguimiento.

Lo que busca AGROBIEN a través de sus productos es hacer que estos sean reconocidos en toda la región; llevando la reputación de la empresa a obtener prestigio, ofreciendo un buen precio por el producto que vaya de la mano con la calidad; lo que permitirá al agricultor obtener buenos resultados en su cosecha, también deberían buscar un canal que permita llegar directamente con el agricultor y sea fácil de acceder, abriendo paso a nuevas sucursales, en las promociones que realiza la empresa con respecto a sus productos no existen muchas, ya que el agricultor tiene que comprar como mínimo 10 sacos para recibir un “premio”; por otro lado los precios de los productos suelen ser iguales al que de su competencia; y mayormente el medio que utiliza la empresa para llegar al cliente es a través de la radio con sus microprogramas.

Por eso, se cree que es fundamental para la empresa AGROBIEN contar con estrategias comerciales que influya en la comercialización de su producto, el cual pueda elaborarse en un corto o mediano plazo. Ante esta situación se formuló la siguiente pregunta ¿cuáles serán las estrategias comerciales para la empresa Agrobien S.A.C. Jaén- periodo 2016 - 2017 que permitan obtener mayor participación en el mercado?

Como objetivo general se tuvo proponer estrategias comerciales para la empresa Agrobien en la ciudad de Jaén en el periodo 2016 – 2017. Y como objetivos específicos, elaborar un diagnóstico para la empresa, identificar las estrategias de cartera, las estrategias de segmentación

y posicionamiento, las estrategias de fidelización y las estrategias funcionales para la empresa AGROBIEN.

La razón por la que se llevó a desarrollar dicha investigación es para poder contribuir con la empresa AGROBIEN a mejorar sus niveles de ventas y obtener una mayor participación en el mercado, ya que este no ha podido identificar su segmento meta, lo que le ha llevado a obtener un estancamiento en las ventas y dificultando su sostenibilidad a futuro. Además, este proyecto servirá para investigaciones futuras que se quiera tener sobre el sector agrícola, pues las investigaciones en este sector son muy pobres y el aporte a generar podrá mostrar otra óptica del problema.

En el primer capítulo se presentó la introducción donde se tuvo en cuenta la situación problemática de la empresa descrita desde un ámbito general para luego pasar a local y terminar hablando de la empresa, se formuló la pregunta de investigación además de los objetivos que se quieren alcanzar y el porqué de su desarrollo. En el segundo capítulo refleja el marco teórico; dentro de ello se tienen los antecedentes y bases teóricas. En el tercer capítulo se encuentra la metodología, donde se detalla el diseño de la investigación, área y línea, población, Operacionalización de variables, métodos técnicos e instrumentos y técnicas de procesamiento. En el cuarto capítulo se presentó los resultados. En el capítulo cinco conclusiones. El capítulo seis recomendaciones. Capítulo siete las referencias y por último los anexos.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Alvarado (2013) en su investigación sobre un Plan de Comercialización menciona que la empresa Productos Alimenticios San Bartolo S.P.R. de R.L. de C.V. presenta un principal problema que son las bajas ventas, esto se debe a que: la empresa no está posicionada con los consumidores, la falta de cultura, ya que se desconoce el producto (Lombricomposta) por los productores, falta de innovación por parte de los agricultores, los agricultores tienen miedo a experimentar con nuevos fertilizantes, no tiene un perfil definido de los clientes potenciales, por ultimo cuenta con problemas en la distribución del producto. El tipo de investigación que se consideró para dicho proyecto es de tipo descriptiva y exploratorio. Por lo tanto las conclusiones más importantes a las que llega el autor son: que la metodología para la realización del Plan de Comercialización, fue mediante el Marketing Mix, dicha técnica fue seleccionada después de hacer un análisis a las investigaciones que se mencionan en el Marco Teórico, dónde se observó una efectividad en las empresas que se aplicó, por lo que se presume que la empresa Productos Alimenticios San Bartolo S.P.R. de R.L. de C.V., logrará alcanzar sus objetivos mediante la aplicación del Marketing Mix, ya que se comprobó sus resultados.

Malavé (2013) en su tesis “Estrategias de comercialización para los productos agrícolas de la Asociación de Agricultores de la Comuna Loma Alta, cantón Santa Elena”, cuenta con el problema de carencia de un plan estratégico que prevea anticipadamente las eventualidades, conlleva a una inadecuada administración en el área comercial incidiendo en una disminución en las ventas y las utilidades, provocando, pérdida de oportunidades para posicionar a la asociación en la zona y aumentar compradores potenciales. La metodología empleada se enmarco en un enfoque no experimental, con diseño transversal y un estudio descriptivo; con la modalidad de trabajo cualitativa y cuantitativa. Por lo tanto, las conclusiones más importantes a las que llega el autor son: Si bien las ventajas de la asociatividad son evidentes, no deja de plantear algunos desafíos que deben ser asumidos por la organización. Una de las mayores limitaciones con que se encuentra la asociación de agricultores de Loma Alta, es la comercialización de sus productos, en gran medida causada por la falta de conocimiento adecuado acerca de la demanda de los mismos,

pero también por desconocimiento de los criterios que rigen los procesos de intercambio. La asociación de agricultores no cuenta con estrategias de comercialización, por lo tanto, no tiene ventajas competitivas, desconoce las técnicas de comercialización y el mercado a dónde quiere llegar para vender sus productos. Los integrantes de la asociación no cuentan con un instrumento que contribuya a mejorar la competitividad y a obtener una mejor rentabilidad, dentro de un mercado accesible a las ventas, que motive y satisfaga la demanda.

Solano (2015) plantea en su análisis sobre las “Estrategias de marketing mix para la compañía de transporte de carga Big and Small; Cantón Guayaquil, provincia del Guayas”, que el mayor problema encontrado es que no se realizan estrategias promocionales, publicitarios, marketing directo, por el motivo que no tiene un posicionamiento en la mente del usuario, no cuentan con la tecnología para poder ofertar los servicio y expandirse a nuevos mercado, en el cual han disminuido sus ingresos, no existe fidelidad por parte de los clientes, como consecuencia a la insatisfacción del servicio, no ejecutan plan de acción para obtener un seguimiento y control de las acciones, estrategias, programas y recursos para alcanzar los objetivos propuestos. El presente diseño investigación es para implementar estrategias de marketing en el cual se considera una investigación cualitativa, y cuantitativa. Con tipo de investigación descriptiva y de campo. Por lo tanto, las conclusiones más importantes a las que llega el autor son: Las personas encuestadas opinan que están dispuestos a adquirir los servicios de la compañía mientras que otra parte prefieren quedarse con las personas de confianza para ellos porque desconocen la ubicación de la compañía.

Los usuarios manifestaron que las promociones los motivan adquirir los servicios es la atención personalizada porque deben llevarse una buena impresión acerca del servicio recibido. Los usuarios opinan que la compañía no es reconocida a nivel provincial porque no tiene ningún tipo de publicidad la misma que tendría mayor afluencia de personas si ubicara publicidad en lugares estratégicos, por falta de promoción no incentivan la compra. Los usuarios opinan que deben mantener buena relación entre compañía- cliente mantiene la confianza y hacerlos sentir que son parte importante por lo que siempre el cliente tiene la razón. Las personas encuestadas opinan que el incentivo para que los usuarios lleguen a la compra son los regalos porque siempre existe estímulo, sienten la necesidad de seguir adquiriendo los servicios, los cupones también son novedosos, aunque prefieren los descuentos. Los usuarios opinan que tanto las camisetas, agenda,

gorras y esferos son incentivos para que sigan adquiriendo de los servicios porque ninguna compañía da obsequios por adquirir los servicios.

Así mismo, Soriano (2015) refiere en el “Plan de marketing relacional para metropolitan improvement & Coaching center cantón La Libertad, provincia de Santa Elena”, que el problema es que los sistemas en la educación actual no son estáticos, sino cambiantes, por lo que es necesario dar respuesta inmediata de quienes demandan de los servicios de aprendizaje del idioma inglés, el no contar con una persona especializada en el servicio de marketing, quien lidere la gestión y realice un estudio minucioso de los gustos y preferencias de sus clientes, puesto que se limita a vender sus servicios dependiendo de la gestión educativa de los tutores, sin poner énfasis en lo que se vende ni a quien se vende, restringiéndose la oportunidad de fidelizar a sus clientes actuales aprovechando las ventajas del Marketing Relacional.

Esta investigación utilizó un tipo de estudio cualitativo y cuantitativo, de naturaleza descriptiva y explicativa. Por lo tanto, las conclusiones más importantes a las que llega el autor son: La mayor parte de los encuestados mencionan que el servicio que reciben es excelente, sin embargo, consideran que la administración no se comunica con el cliente para preguntarle sobre alguna duda o inconveniente con el servicio. Se determinó que la mayoría de los clientes no han recomendado a otras personas el servicio que brinda Metropolitan Improvement Coaching Center. La mayor parte de los clientes considera que la aplicación de un marketing relacional mejorara las relaciones existentes entre clientes y empresa. Mediante la observación directa se determinó la inexistencia de gestiones y estrategias de marketing relacional que permitan fidelizar a los clientes.

Ortiz (2015) en su análisis sobre el “Diseño de un plan de posicionamiento para la asociación de trabajadores agrícolas autónomos Tierra de Dios, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena”, muestra la actitud de compra del consumidor es cambiante con respecto a sus preferencias por este motivo la asociación de trabajadores agrícolas Tierra de Dios requiere impulsar un diseño organizado dotado de características competitivas para lograr posicionamiento en la mente de los consumidores, obtener ventajas competitivas y distintiva a la competencia. El tipo de investigación fue descriptivo, como factor relevante para el tema que se investiga con el fin de exponer causas y efectos, interpretar su naturaleza e implicaciones, implantar los factores que promueven y

proporcionar al predecir su ocurrencia, para ello se ha opto utilizar dos enfoques el cualitativo y el cuantitativo. Por lo tanto, las conclusiones más importantes a las que llega el autor son: Al adquirir productos agrícolas las personas encuestadas se inclinan por el precio, y calidad; siendo un factor positivo para la asociación de trabajadores agrícolas Tierra de Dios ya que cuentan con todas las herramientas necesarias para satisfacer las necesidades de los clientes. La mayoría de los encuestados consideran que las herramientas de promoción de ventas que deberían tomar en consideración son: los obsequios por compras, así como ferias y exhibiciones. Mediante la observación directa se pudo determinar la inexistencia de estrategias de posicionamiento idóneas que despierten mejorar la imagen institucional e induzcan a la acción de compra de los productos que ofrece la asociación de trabajadores agrícolas Tierra de Dios.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Estrategias comerciales

Atkin & Wilson (1976) hacen referencia que *“Una estrategia de Marketing cuidadosamente formulada y evaluada es un requisito para el éxito de la acción comercial, pero no constituye una garantía. Las estrategias comerciales pueden fallar porque se ha sobrestimado el potencial del mercado, porque el producto no satisface realmente una necesidad o bien por la presencia de barreras socioculturales”*. Bonoma (1984) complementa la teoría diciendo que *“también pueden fracasar por problemas estructurales y de la organización y por falta de capacitación del personal, tanto directivo como operativo”*.

Las estrategias comerciales es una herramienta que le permite llegar al mercado que usted busca, que puede ser a corto, mediano y largo plazo, permitiendo primero hacer un análisis FODA del negocio y luego se diseña un plan estratégico; el cual debe estar bien formulado y evaluado para no correr el riesgo de contar con alguna falla y verse afectado todo el plan; además el compromiso del personal, los cuales deberían estar bien capacitados, es fundamental para llevar a cabo un plan estratégico con éxito.

Porter (1996) define que *“la estrategia es toda acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto. Las estrategias tratan de desarrollar ventajas competitivas sostenibles en productos, mercados, recursos o capacidades que sean percibidas como tales por los clientes potenciales y que permitan alcanzar los objetivos previstos. La consecución de ventajas sostenibles es más difícil en la actualidad, por el mayor dinamismo de los mercados”*.

Establecer estrategias que nos ayude a generar una ventaja competitiva sobre los competidores es muy importante, ya que ayuda a diferenciarse de ellos y a generar un valor agregado sobre los clientes, permitiendo así la preferencia de compra por la empresa. La acción de una empresa para el desarrollo de una estrategia permite conseguir una sostenibilidad en el tiempo, además de estar prevenidos para cualquier cambio en el entorno.

“La planificación estratégica no consiste en planificar el futuro sino las acciones actuales teniendo en cuenta cómo afecta el futuro. No es previsión de ventas a largo plazo, sino un proceso de toma de decisiones en el presente contemplando los cambios esperados del entorno. Además, la planificación estratégica es un medio para evaluar el riesgo” (Drucker, 1975).

El plan estratégico ayudará a la empresa a obtener una mejora continua y poder así aprovechar de la mejor manera sus oportunidades, teniendo que analizar lo que pasa en su entorno y fortalecer sus recursos internos para así hacer frente a la competencia.

2.2.2. Estrategia de cartera

Sainz (2011) en su libro *“La estrategia de cartera fija la marcha a seguir para el establecimiento de cada unidad estratégica empresarial, detallando para las mismas las diferentes combinaciones producto-mercado que deberá desarrollar la empresa”*, señala que una vez aplicada dicha estrategia se va a tener como conclusiones: estrategias de penetración, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados o diversificación, y se va a apoyar con los productos que se ha detectado que son productos competitivos.

Las empresas actualmente trabajan con varias herramientas para su definición: Las matrices del BCG, La matriz de Ansoff y la Matriz de posición competitiva, de las cuales se va a hablar a continuación.

2.2.2.1. Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

a) Matriz de crecimiento-participación

Esta matriz según Sainz (2011) sirve para el análisis de la cartera de negocios y productos de la empresa, es útil cuando la empresa presenta productos en todos los puntos de la matriz. La cual se rige a dos variables: La tasa de crecimiento del mercado y la participación relativa de mercado.

Las dos premisas básicas de esta matriz son:

- Los fondos obtenidos por la empresa son función del coste unitario, que a su vez es función del volumen de ventas y de la experiencia, que fundamentalmente depende de la cuota de mercado.
- Los fondos necesarios para la inversión en instalaciones, equipos y capital circulante son función de la tasa de crecimiento del mercado.

Estas dos premisas antes explicadas, llevan a la conclusión que de que el cash - flow es una función de la participación relativa del mercado y de la tasa de crecimiento del mercado, lo que determinara la estrategia más indicada para cada negocio.

b) Matriz de gestión del valor de la empresa

Esta matriz se basa en dos variables distintas: Encaje con la visión de la empresa y la creación de valor, y se divide en cuatro cuadrantes (Joyas de la corona, Chatarra, Plata de la familia y Bisutería).

“Joyas de la corona” encajan con la visión y tienen un alto potencial de añadir valor (mejorar su rentabilidad). “Chatarra” debe ser desinvertida ya que está restando valor al conjunto y no encaja con la visión de la empresa.

“Plata de la familia” son negocios que tienen alta rentabilidad pero que no encajan con la visión de la empresa y la “Bisutería” encaja perfectamente con la visión de la empresa, pero no aporta el valor que debería (reluce mucho, pero vale poco).

Conviene resaltar que esta matriz no ha sido diseñada para la Pyme, sino para la gran empresa diversificada, por lo que su utilidad será muy restringida.

2.2.2.2. Matriz de dirección del crecimiento (ANSOFF)

Sainz (2011) indica que *“Dicha matriz es una herramienta útil en los casos en los que la empresa se ha marcado objetivos de crecimiento. Y resulta de gran utilidad sobre todo en las Pymes, dado que este tipo de empresas raramente cuenta con productos líderes (bolsa o estrella).”*, señala que la matriz de Ansoff atiende al binomio de producto-mercado en función a la actualidad y novedad, se tiene cuatro estrategias:

- Penetración de mercado.
- Desarrollo de nuevos productos
- Desarrollo de nuevos mercados que son estrategias de expansión.
- La estrategia de diversificación.

Se puede concluir Sainz que toda empresa primero debe agotar las posibilidades de expansión antes de acogerse a la estrategia de diversificación.

2.2.2.3. Crecimiento interno o externo

Las estrategias de crecimiento se pueden llevar a cabo de dos formas: mediante el crecimiento externo (a través de alianzas y adquisiciones de otras empresas) o por crecimiento interno u “orgánico”.

2.2.3. Estrategias de segmentación y posicionamiento

a) Estrategia de segmentación

Sainz (2011) indica: *“El concepto de estrategias de segmentación se encuentra íntimamente ligados a la filosofía de marketing, ya que se trata de descubrir las distintas necesidades que presentan los diferentes tipos de clientes, para así poder satisfacerlas de forma más específica”*.

La estrategia de segmentación ha clasificado el mercado en tres tipos:

- Diferenciada: es dirigirse al mercado con una oferta y un posicionamiento diferente.
- Indiferenciada: al haber analizado distintas necesidades, la empresa se dirige con las mismas ofertas y el mismo posicionamiento.
- Concentrada: adaptan sus ofertas a necesidades específicas.

Kotler & Armstrong (2003) en su libro “fundamentos del marketing”, hace referencia que la segmentación del mercado consiste en dividir en grupos pequeños de distintos compradores con base a sus necesidades, características u comportamientos, y que de esta manera se podrían requerir productos o mezcla de marketing distintos.

Cada persona presenta necesidades distintas por lo que el poder identificarlo requiere de una división en grupos pequeños, el cual ayude a definir lo que realmente desea o busca el cliente.

b) Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento dándole un sentido amplio, se podría decir con que atributos e imagen quiero que los clientes me recuerden o identifiquen.

Posicionar un producto supone, según Lambin (1991), *“valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores (objetivos o reales) en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante.”*

Cuando se habla de la estrategia de posicionamiento, se debe tener en cuenta que se está diseñando tres claves del marketing importante: el posicionamiento de la empresa y/o negocio, el del producto y el posicionamiento ante el cliente.

Kotler & Armstrong, (2003) opinan que el posicionamiento en el mercado, debe de hacer que el producto pueda ocupar un lugar claro, distinto y deseable en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.

2.2.4. Estrategia de fidelización

Conviene tener presente que la estrategia de fidelización se basa sobre dos pilares básicos:

2.2.4.1. El marketing relacional

Sainz (2011) dice *“El marketing relacional es una herramienta que nos ayudará a conseguir esa confianza del cliente a largo plazo que le lleva a comprar en nuestra empresa y recomendarla. Se trata de aplicar una buena estrategia de relación con nuestra clientela, creando lazos estables que beneficien a ambas partes.”*

La relación ideal consiste en reducir las posibles insatisfacciones o descontentos después que realiza la compra en nuestra empresa, es de suma importancia saber que la relación con el cliente

no termina con el pago del producto si no va mucho más allá. Sainz (2011) recomienda que *“para poder subir un peldaño en la estrategia de relación, la empresa debe tomar la iniciativa de llamar al cliente para ver si tiene problemas al utilizar el producto”*.

El objetivo es:

- Resolver los problemas antes de que se conviertan en quejas, reclamaciones, publicidad negativa u otras señales de insatisfacción.
- Demostrar al cliente que el interés por él no se termina con el cobro del producto que se ha vendido. Que interesa hoy y mañana.

En resumen, el marketing relacional se entra en dos grandes áreas: gestionar la cartera de clientes (captar, fidelizar y recuperar clientes) y gestionar su lealtad (atracción, vinculación, fidelización, etc. Para que pase se cliente potencial a usuario, luego a cliente preferente y finalmente a cliente exclusivo).

2.2.4.2. La gestión del valor percibido

Sainz (2011) indica: *“La gestión del valor percibido trata de aumentar el valor de la compra realizada para el cliente, con lo que estará más satisfecho y aumentará la competitividad de nuestra empresa”*. Por eso es necesario tener información exacta para saber las necesidades, deseos, gustos, preferencias y expectativas de los clientes, y sobre todo poder descifrar bien dicha información para así poder elegir la mejor estrategia de fidelización más eficaz.

Los compradores dan valor a los productos en función a tres aspectos claves:

- Valor de compra: en este aspecto influye el envasado, la imagen de marca y el posicionamiento del producto.
- Valor de uso: esto depende del rendimiento, la calidad, la seguridad y la facilidad de uso del producto, y también de la imagen de marca.

- Valor final: se refiere tanto a la posible recuperación económica del producto tras su uso (valor residual) como a los costes, reales o psicológicos, necesarios para eliminar el producto y el paquete en el que va (contaminación ambiental, etc.).

2.2.5. Estrategia funcional

Las estrategias funcionales son las que definen como se van hacer las cosas, estas son formadas por los niveles medios de la empresa y suelen clasificar estrategias para cada área de la empresa.

Sainz (2011) señala: *“este nivel estratégico que vamos a analizar es el que pondrá en combinación los diferentes medios e instrumentos de marketing de los que dispone una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing. Las principales áreas sobre las que trabaja el marketing mix son: productos (amplitud de gama, abandono, modificación y creación de productos, política de marcas, creación y sostenimiento de la imagen de marca), distribución y ventas (configuración y carácter, sistema de ventas, localización de los puntos de venta, cobertura de mercado), precios (estrategia de precios y escala de descuentos) y comunicación (comunicación interna y externa, mensajes, medios, soportes, incentivación.)”*

A continuación, se hablará de cada una de las 4p's (marketing mix):

2.2.5.1. Producto

Santesmases (2012) señala que: *“El concepto de producto no debe centrarse en sus características o atributos intrínsecos, si no en los beneficios que reporta, las emociones que puede despertar o las experiencias que proporciona al consumidor o usuario”.*

Kurtz (2012) indica que: *“producto significa más que un bien, un servicio una idea. El producto es un concepto amplio que también abarca satisfacer las necesidades del consumidor en relación con un bien, servicio o idea”.*

Por otro lado, Kotler & Armstrong (2013) menciona: *“un producto como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que solo los objetos tangibles como automóviles, computadoras o teléfonos celulares”*.

Fischer & Espejo. (2011) dicen que producto es *“cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad”*. Se puede concluir que es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad del cliente.

2.2.5.2. Precio

Kotler & Armstrong (2007) dicen que: *“Precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”*.

Fischer & Espejo. (2011) mencionan que: *“Precio es la cantidad de dinero necesaria para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan”*. En conclusión, el precio es el valor de la moneda que uno asigna por el producto adquirido; además de ser la única variable que genere ingresos para la empresa.

Santesmases (2012) señala que: *“El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario. También tiene el precio una influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa”*. El precio va acompañado al buen producto o servicio que brinde la empresa, así mismo depende de estos para ser asignado.

2.2.5.3. Plaza o distribución

Fleitman (2000) señala que: *“La distribución o plaza comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta”*.

Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004) mencionan que: *“Plaza es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias”*.

La Plaza se define como el lugar estratégico en el que se encuentra ubicada la empresa, y el acceso que tiene para con los clientes. De este modo la empresa tendría bien identificado los puntos de distribución y los clientes no puedan presentar ningún inconveniente al momento de realizar su compra.

2.2.5.4. Promoción

Kurtz (2012) señala que: *“Promoción es el vínculo de las comunicaciones entre vendedores y compradores. Las organizaciones utilizan diversas formas para enviar mensajes acerca de sus bienes, servicios e ideas”*.

Se sabe que las empresas pueden comunicarse de manera directa (a través de sus vendedores), o de manera indirecta (anuncios y promociones), estos dos últimos mayormente lo hacen cuando los productos están en oferta (como el dos por uno), o cuando están a mitad de precios, pero solo es por un tiempo limitado.

Stanton (s.f.) lo define como la *“actividad que estimula la demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales, consiste en un incentivo temporal para alentar una venta o compra”*.

Santesmases (2012) indica que: *“La promoción de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado objetivo de que lo compre a quien lo ofrece”*.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

En el presente informe el tipo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo porque se basó en la recolección, análisis de datos y uso de la estadística, así como refiere Hernández, (2010) para establecer patrones de comportamiento, probando teorías con exactitud hacia la preferencia de compra de los agricultores por los fertilizantes en la Ciudad Jaén; además de tener como apoyo a un enfoque cualitativo basado en descripciones detalladas de la situación, conductas observadas y sus manifestaciones por parte de un representante de la empresa y un especialista de la zona Agrícola de Jaén (ingeniero Agrónomo); en este método se utilizó técnicas para la recolección de datos como dos entrevistas abiertas, experiencias personales, para descubrir y elaborar las preguntas de investigación.

La naturaleza de la investigación es descriptiva, ya que se recogieron datos existentes, donde se detalló el comportamiento del consumidor actual.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental, la cual no implica la manipulación y control de una o más variables sino más bien de observación y análisis. Además, para el momento de la realización se hizo un estudio transversal realizado en el periodo 2017.

3.3. Población, Muestra y Muestreo

3.3.1. Población

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2012) proyectó que los agricultores con tierra en la ciudad de Jaén, se encuentran entre las edades de 15-79 años, siendo 17,780 hombres y 4,878 mujeres.

Por lo tanto, la población proyectada fue de 22,658 tanto hombre como mujeres.

3.3.2. Muestra

Para hallar la muestra se utilizó la siguiente formula

$$n = \frac{z^2 PQN}{E^2(N - 1) + Z^2 PQ} = 95.64$$

DONDE:

N = Tamaño de la población (22,658)

z = Grado de confiabilidad (1.96), nivel
de confianza de 95%

e = Margen de error (6%)

p = Probabilidad que ocurra (0.90)

q = Probabilidad que no ocurra (0.10)

Se necesitó encuestar a 96 Agricultores en la ciudad de Jaén, tanto a hombres como mujeres entre las edades de 15-79 años; para que de esta manera se pueda tener información confiable respecto a la compra de fertilizantes.

El margen de error (e) si considero 0.06 debido a que existió poco nivel de confianza en los resultados obtenidos por las condiciones mismas del agricultor, ya que por sus propias características asume respuestas que no son relativamente ciertas.

La probabilidad que ocurra (P) se consideró alta porque los clientes de la empresa ya están identificados y no es un mercado abierto; cuando más sean las características parecidas al público objetivo de la empresa la (P) se eleva.

3.3.3. Muestreo

El tipo de muestreo empleado en la investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2010) Probabilístico y Aleatorio simple; Probabilístico porque todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra; y Aleatorio simple porque todos los agricultores tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

3.4. Criterios de selección

Los Agricultores de la ciudad de Jaén tanto a hombres como mujeres entre las edades de 15-79 años, con poca tecnificación e uso de la tecnología ya que ellos son los que realizan la compra de fertilizantes.

La finalidad del porqué se eligió a los agricultores es porque ellos realizan la acción de compra, interactuando directamente con el vendedor.

3.5. Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	INSTRUMENTO
Estrategia de Comercialización	Estrategia de Cartera	Matriz de Boston Consulting Group (BCG)	Tasa de crecimiento del mercado y la participación relativa en el mercado	Nominal y ordinal	Guía Observación
		Matriz de dirección de Crecimiento (ANSOFF)	Penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos y mercados, diversificación		
		Crecimiento interno o externo	Alianzas, adquisiciones de otras empresas o negocios.		
	Estrategia de Segmentación y posicionamiento	Segmentación	Demográfica, edad o etapa de vida, genero, nivel de ingreso, conducta, estatus.	De razón e intervalo	Cuestionario
		Posicionamiento	Atributos, diferenciación, imagen deseada		
	Estrategia de Fidelización	Marketing relacional	Lazos estratégicos, beneficios.	Nominal y ordinal	Guía de Entrevista
		Gestión de valor percibida	Valor de compra, valor de uso, valor final.		
	Estrategia Funcional	Estrategia de Producto	Marca, Volumen, Calidad	De razón e intervalo	Cuestionario
		Estrategia de Precio	Medio de pago, descuentos, condiciones de crédito		
		Estrategia de Plaza	Canales, ubicaciones, transporte, logística.		
		Estrategia de Promoción	Publicidad, promoción de ventas.		

Fuente: Elaboración propia basado en el modelo de Kotler.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el levantamiento de la información se realizó lo siguiente:

La técnica fue la observación y su instrumento guía de observación.

- Guía de observación: se realizó el 01 y 02 de junio 2017 en la empresa AGROBIEN, con la finalidad de definir la estrategia de cartera, donde se plasmó tres guías de observación con diferentes situaciones donde se tuvo en cuenta el comportamiento del cliente desde el momento que ingresa a la tienda hasta la culminación de su compra, también se examinó el estado actual en el que se encuentra la empresa y el sector.

La técnica fue la encuesta y su instrumento el Cuestionario.

- Encuestas: Se realizó a los diferentes agricultores de la ciudad de Jaén, tanto a hombres como mujeres entre las edades de 15-79 años, a través de un cuestionario estructurado de 26 preguntas, la primera parte constó de datos generales, la segunda hábitos de compras y por ultimo información sobre la empresa; para la estrategia de posicionamiento y segmentación se utilizó las preguntas 6,9,10,12 y 25; para la estrategia de fidelización las preguntas 3,7,8,11 y 26; y por último para la estrategia funcional las preguntas consideradas fueron 13,14,15,16,18,19,20,21,22,23 y 24. El periodo de duración fue de un mes (Mayo del 2017); las preguntas que se utilizaron fueron cerradas ya que se les dio con alternativas a elegir; dicha encuesta fue llenada por los clientes que acudieron a realizar sus compras sin ninguna inconveniencia.

El método fue la Entrevista y su instrumento Guía de Entrevista.

- Entrevistas (como apoyo): Se realizaron dos entrevistas, la primera estuvo dirigida a un representante de la empresa AGROBIEN, la cual constó de 6 preguntas relacionadas a la empresa, dicha entrevista fue grabada, previo consentimiento del entrevistado y su tiempo de duración fue de 19 minutos; la segunda entrevista fue realizada a un especialista en el sector, en

la que se formularon 7 preguntas dirigidas específicamente hacia el sector de la zona, también fue grabada con consentimiento y su duración fue de 10 minutos. Dichas entrevistas se realizaron el día 01 de junio del 2017, por lo que ayudó a dar sustento a los resultados obtenidos por parte de la encuesta.

Además, se tuvo en cuenta las fuentes secundarias como la revisión de libros, artículos y proyectos para alcanzar los objetivos de la investigación, también se recopiló información del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), para la obtención de datos necesarios como la población de agricultores en la ciudad de Jaén, sector estudiado.

3.7. Procedimientos

Se elaboró una encuesta con 26 preguntas, la cual se dividió en tres partes; la primera de datos generales, la segunda hábitos de compras y por último información sobre la empresa; dichas preguntas pasaron por validaciones correspondientes donde se fue mejorando con la opinión de expertos. La encuesta ya en óptimas condiciones para ser llenada se le encargó a un representante de la empresa para que fuese el intermediario del llenado, además de resolver alguna duda por parte de los encuestados. Luego de haber obtenido las 96 encuestas ya con respuestas fueron pasadas a una base de datos en Excel para posteriormente pasar a las interpretaciones.

También se realizaron preguntas para las entrevistas las cuales fueron divididas en 6 preguntas para un representante de la empresa y 7 preguntas para un especialista en el sector; con el permiso correspondiente se pudo grabar en audio las respuestas de cada persona para luego ser transcritas y pasar a las interpretaciones.

3.8. Plan de procedimientos y análisis de datos

Los datos obtenidos de la encuesta fueron procesados en una tabla de Excel, donde se realizaron gráficos de acuerdo a cada pregunta en porcentajes, posteriormente se realizó las interpretaciones, las cuales permitió definir con claridad cada pregunta. Para complementar lo obtenido en las encuestas se utilizó material de apoyo (entrevista); este fue grabado y luego

transcrito en un Word, a continuación, se sacó las ideas claves y más relevantes que permitieron complementar dicha información.

Ambos resultados permitieron identificar qué estrategias comerciales utilizó AGROBIEN, y de esta forma poder cumplir con los objetivos de dicha investigación; para poder constatar que tan buena relación tienen los representantes de la tienda con los agricultores y cómo han logrado captar a todos los clientes.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2
Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	VARIABLE	INDICADORES	FUENTES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
¿Cuáles serán las estrategias comerciales para la empresa Agrobien S.A.C Jaén- periodo 2016 - 2017?	<p>Proponer estrategias comerciales para la empresa Agrobien en la ciudad de Jaén en el periodo 2016 – 2017.</p> <p>-Elaborar un diagnóstico para la empresa.</p> <p>-Identificar las estrategias de cartera.</p> <p>-Identificar las estrategias de</p>	<p>Contribuir con la empresa a mejorar sus niveles de ventas y obtener mayor participación en el mercado.</p> <p>El mercado de Jaén en cuanto a fertilizantes es amplio y competitivo, y la empresa no tiene identificado su segmento meta.</p> <p>El desarrollo de esta investigación es</p>	Estrategias de comercialización	<p>-Tasa de crecimiento del mercado y la participación relativa en el mercado.</p> <p>-Penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos y mercados, diversificación.</p> <p>-Alianzas, adquisiciones de otras empresas o negocios.</p> <p>-Demográfica, edad o etapa de vida, genero, nivel de ingreso, conducta, estatus.</p> <p>-Atributos, diferenciación, imagen deseada.</p> <p>-Lazos estratégicos, beneficios.</p>	José María Sainz de Vicuña Ancin (2011).	Nominal y ordinal.	Guía de entrevista.

	segmentación y posicionamiento. -Identificar la estrategia de fidelización. -Identificar la estrategia funcional.	de suma importancia para investigaciones futuras que se quiera tener sobre el sector.		-Valor de compra, valor de uso, valor final. -Marca, Volumen, Calidad. -Medio de pago, descuentos, condiciones de crédito. -Canales, ubicaciones, transporte, logística. -Publicidad, promoción de ventas			
--	---	---	--	---	--	--	--

3.10. Consideraciones éticas

Las encuestas fueron respondidas anónimamente tan solo con el fin de obtener información que ayude con la investigación y la entrevista con el permiso de ser grabados para apoyar lo dicho por los clientes; ambas fueron realizadas con el fin de poder tener información sobre la empresa, la cual sirvió para la elaboración de la tesis.

A los agricultores se les manifestó las condiciones, derechos y responsabilidades que el estudio involucró donde asumieron la condición de ser informantes. Así mismo, la confidencialidad del caso se mostró informando la seguridad y protección de la identidad como informantes valiosos de la investigación, y que los efectos son con un fin netamente académicos.

IV. Resultados

Los siguientes resultados representan la investigación de campo realizada en la ciudad de Jaén, con el fin de conocer la preferencia del agricultor frente a la elección de fertilizantes, además de ver el posicionamiento de la empresa AGROBIEN en los diferentes sectores de la ciudad. Estos datos permitieron realizar un análisis interno y externo.

4.1. Diagnóstico

AGROBIEN es una microempresa ubicada en la ciudad de Jaén – Cajamarca, dedicada a la comercialización de fertilizantes tanto orgánicos como químicos. AGROBIEN trabajó asociada hasta el 2014 con la empresa Misti (que en la actualidad es Yara), en ese tiempo la empresa ya planeaba sacar al mercado su propia marca, esto, debido a la acogida que tenía por parte de la población de Jaén y San Ignacio; en ese entonces uno de los ingenieros de la empresa Misti (Yara) decide retirarse de la compañía para trabajar con otra empresa de fertilizantes llamada Inti. Todo estuvo a favor de la empresa AGROBIEN, dicho ingeniero fue la principal fuente que tuvo AGROBIEN para trabajar con la empresa Inti.

En los años 2013 - 2014, la empresa presentó una pérdida en su balance financiero, provocando una crisis económica dentro de esta, según el diario Gestión (2013), informa que: *“la producción de café en Perú al cierre del 2013 sufriría una caída del 30% en relación a los 6 millones de quintales cosechados el año pasado, por los efectos negativos de la roya amarilla”*. En otra noticia del (mismo) diario Gestión la Presidencia del Consejo de Ministros (2013), declaró en estado de emergencia, por 60 días, las zonas cafetaleras de once regiones, incluido el VRAEM, para contrarrestar la roya amarilla, afectadas por esta medida son Amazonas, Ayacucho, Cajamarca, entre otras. El Gobierno también declaró el estado de emergencia en estas zonas y organizó un plan para distribuir fertilizantes entre los agricultores afectados por la plaga. Como consecuencia de lo ocurrido la empresa tuvo que cerrar 3 tiendas (2 en Jaén y 1 en Moyobamba), quedándose solo con 2 tiendas (Jaén y San Ignacio).

En el 2015 AGROBIEN decide sacar su propio producto de fertilizantes que contengan la marca de la empresa, para hacerlo posible tuvieron que elaborar su propia fórmula y brindarle a la empresa Inti, para que esta pueda producirlo; permitiendo así que AGROBIEN pueda reducir sus costos.

El comportamiento de compra que se observó en los consumidores se clasificó en tres tipos de clientes.

4.2. Resultados de la estrategia de Cartera

Para la estrategia de cartera se consideró la Matriz de Boston Consulting Group (BCG), Matriz de dirección de Crecimiento (ANSOFF) y la matriz de crecimiento interno y externo.

- Matriz de Boston Consulting Group (BCG):

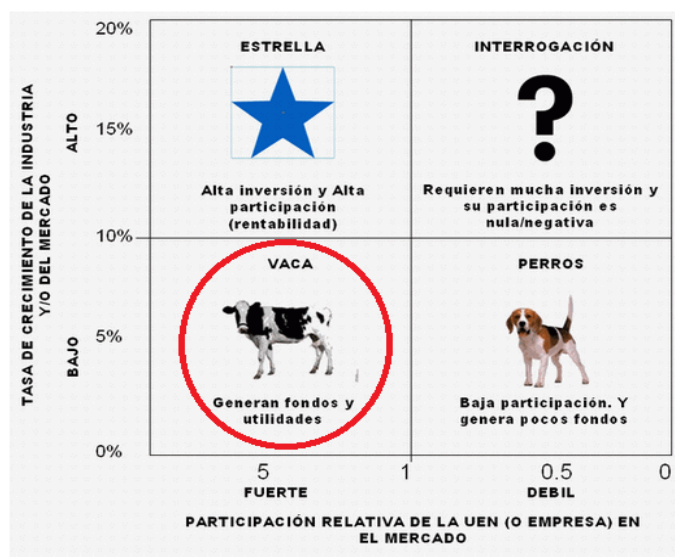


Figura 1. Qué importancia tiene la matriz BCG para los retailers

Fuente: extraído de <https://www.informabtl.com/que-importancia-tiene-la-matriz-bcg-para-los-retailers/>

Se buscó determinar el nivel de participación de la empresa y su crecimiento en el mercado; además de identificar en que cuadrante se encuentra la empresa y de acuerdo a ello proponer las estrategias. Esto llevo a identificar que AGROBIEN se encuentra en el cuadrante de la “vaca”, el

cual cuenta con un bajo crecimiento de 11% en sus ventas, pero una alta participación en el mercado. Según Serrano (2004) esto corresponde a un mercado estable, donde no hay crecimiento, disminuye los gastos y esto puede seguir generando altos beneficios, aunque esta alta rentabilidad atrae a competidores. La empresa lo que busca es expandir su negocio y llegar a otros lados de la Región Nor Oriente.

- Matriz de dirección de Crecimiento (ANSOFF):



Figura 2. Matriz de Ansoff.

Fuente: extraído de <http://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>

Lo que busca es determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa relacionando el producto con el mercado en base al criterio de novedad y actualidad, formulados en un cuadrante, el cual contiene diferentes estrategias. Agrobien lo que busca es ingresar a nuevos mercados con sus productos existentes, donde podrá desarrollar una estrategia de nuevos mercados, buscando siempre expandir su marca, ya que dichos productos son buenos y cuenta con gran aceptación en el mercado de Jaén.

Para la matriz de crecimiento interno y externo lo que se busca es que AGROBIEN obtenga éxito; de forma interna basándose en la realización de inversiones productivas como penetración

en el mercado, desarrollo de producto, de mercado y diversificación, de esta manera la empresa podrá aumentar su capacidad productiva. Por otro lado, de forma externa, basándose en la aportación de recursos por organismos ajenos a la empresa como fusión, absorción, participación y cooperación, estas técnicas garantizarían el crecimiento de la empresa.

4.3. Resultados de la estrategia de segmentación y posicionamiento

Para la estrategia de segmentación se consideró qué atributos busca el cliente recibir de la empresa AGROBIEN, con el fin de dividir en grupos pequeños a los distintos compradores de acuerdo a sus necesidades, siendo así que el 81% de los clientes busca la calidad en el producto, y el 12% tan solo busca precios bajos.

Por otro lado, la estrategia de posicionamiento refleja que la empresa sí se diferencia de la competencia, y que el cliente lo percibe, obteniendo como resultado que el 46% de los clientes dicen diferenciarlos por tener una marca propia, siguiendo con un 39% que califica a la empresa por ser seria, teniendo en cuenta que el cliente sabe diferenciar a la empresa de la competencia; ellos prefieren realizar sus compras en AGROBIEN por ello es que el 78% de los clientes prefieren comprar en la empresa por su garantía del producto y el 20% lo hace porque recibe un buen trato, asimismo los clientes posicionan o ubican a la empresa AGROBIEN mejor que la competencia, queriendo decir que el posicionamiento de dicha marca está en la mente del cliente, además los clientes en un 97% si eligen a la empresa AGROBIEN cuando piensan en fertilizantes. Según el representante legal de la empresa, la marca AGROBIEN está fuertemente posicionada en la mente del agricultor, tanto así que han llegado empresas transnacionales a querer desaparecer AGROBIEN y no lo han logrado porque los empleados de la empresa conocen la idiosincrasia de los clientes, están día a día con ellos y saben que es lo que necesitan, que es lo que les hace falta y que es lo que quiere el productor; claramente se ve el arduo trabajo de la empresa sobre los clientes, para que estos el día que quieran comprar un fertilizante lo primero que se les venga a la mente sea AGROBIEN.

4.4. Resultados de la estrategia de fidelización

Para la estrategia de fidelización se calificó de acuerdo al Marketing Relacional y a la Gestión del Valor percibido por parte del cliente.

En cuanto al Marketing Relacional se tomó en cuenta el lugar de residencia de los clientes de AGROBIEN; donde el mayor porcentaje de clientes provienen de la provincia de San Ignacio representando el 54%, ellos no tienen problemas de acudir a comprar los fertilizantes hasta la ciudad de Jaén; ya que los distritos que pertenecen a la provincia de San Ignacio están a poca distancia a la provincia de Jaén, es por ello que los agricultores acuden a la tienda central. También se tomó en consideración el tiempo que el agricultor lleva siendo cliente de la empresa, obteniendo como resultado que el 52% lleva entre 1 a 3 años, dicho factor hace referencia a la experiencia que tienen el agricultor al realizar su compra; de esta manera se ve reflejado la relación que guarda la empresa con los clientes.

Para la Gestión de Valor Percibido se identificó que el 38% de los clientes esperarían que AGROBIEN atienda sus necesidades en caso la empresa pase por un estado de desabastecimiento, por ello el 100% de los clientes si volvería a comprar en AGROBIEN, ya que se sienten satisfechos con el producto y el servicio que le brinda el personal de contacto de dicha empresa. El representante legal de AGROBIEN afirma que sus clientes están muy satisfechos porque al aplicar los productos, les va bien y cada año regresan hacer sus compras; ellos mismos recomiendan a sus familiares, amigos, vecinos y cada día la empresa incrementa su cartera de clientes, los fideliza dándoles un buen servicio, no solamente se preocupan por venderles un producto de calidad (lo cual es importantísimo para ellos la calidad del producto) pero también es importante la calidad de servicio que les pueden ofrecer.

4.5. Resultados de la estrategia funcional

En cuanto a la estrategia funcional, se verá cómo califica el cliente con respecto al marketing mix (producto, precio, plaza, promoción) a AGROBIEN.

Con los resultados obtenidos sobre el producto se llegó a la conclusión que el agricultor compra más los fertilizantes: SupperB – producción y el SupperB – café, teniendo una representación de 27% y del 24% respectivamente, la combinación de dichos fertilizantes también es considerado por el agricultor, ya que en ocasiones lo mezcla con el SupperB – ecológico; el cual es un fertilizante orgánico, los resultados que obtienen los agricultores al aplicar el fertilizante a sus productos son muy buenos y rentables ya que el 100% de los encuestados lo afirma; lo que se puede concluir que los fertilizantes son de gran ayuda para el agricultor. Con respecto al producto el ingeniero agrónomo comenta que el tema de la producción de fertilizantes se da en fases donde existen empresas que te ofrecen productos de muy buena calidad y también empresas que tiene productos no muy buenos; en este caso AGROBIEN tiene una tendencia a producir productos de calidad, innovadores que llegan al agricultor y sobre todo que solucionan sus problemas y ayudan a incrementar la productividad, lo más importante es llegar con un producto de calidad, eso es lo que se está viendo en la empresa, donde se llega con productos de calidad al agricultor.

De acuerdo a lo mencionado en el párrafo anterior, los clientes piensan que el producto es bueno, que les ayuda en su cosecha y que es rentable, por lo tanto, el 98% de los agricultores si recomienda el producto.

La única variable de marketing que genera ingresos es el precio, y la mayoría de agricultores está dispuesto a gastar de 1,001 a 5,000 soles por compra (hay que tener en cuenta que la cantidad de compra influye en la cantidad de hectáreas que cuenta el agricultor), por otro lado, un 80% opina que el precio que pagan por fertilizante es justo.

Los resultados obtenidos en la estrategia de distribución o plaza muestran que un 98% de los encuestados afirma que la ubicación de la empresa AGROBIEN si les parece accesible para que ellos realicen sus compras, y que también les es fácil el transporte para movilizar su producto desde tienda.

Por último, la estrategia de promoción ayudó a saber por qué medio el agricultor se informó de la empresa y constatar si la publicidad realizada por AGROBIEN llega al público objetivo, considerando que el 53% se enteró por amistades; generándose así el marketing boca a boca, y el

37% se enteró por la radio; ya que la empresa realiza microprogramas. Conocer sus preferencias de los clientes es muy importante para la empresa, por eso se quiso saber qué le gustaría esperar de AGROBIEN, y se obtuvo en un alto porcentaje que la mayoría de los clientes prefieren descuentos por su compra, y que los clientes que prefieren regalos escogen entre ponchos, cestos recolectores y botas.

V. Conclusiones

En la actualidad la empresa AGROBIEN ha logrado recuperarse de la crisis que obtuvo en los años 2013-2014, producto de la roya amarilla. La empresa cuenta con su propia marca; la cual ha obtenido aceptación por los clientes, sin embargo, ésta solo llega a solventar sus gastos y no a una expansión de la marca. Por otro lado, existen tres tipos de clientes: el cliente frecuente, aquel que no tiene problemas para decidir su compra; el segundo cliente es el que acude por referencia, ya sea de un familiar, amigo, vecino o radio, pidiendo accesorio adicional para el uso del producto; el tercer cliente es el no frecuente, aquel que entra preguntando por la marca de la competencia, pero termina interesado por la marca supper-B de AGROBIEN.

Para la estrategia de cartera se concluyó que AGROBIEN lo que busca es expandir su negocio y llegar a otros lados del país abriendo sucursales y aprovechando la gran aceptación de su producto en otras zonas, ya que en la actualidad según el análisis de la matriz BCG este se encuentra en el cuadrante de la “vaca”, por lo que cuenta con un bajo crecimiento del 11% en sus ventas y una alta participación en el mismo Jaén. La empresa deberá desarrollar una estrategia de nuevos mercados, desarrollo de producto, de mercado y diversificación; buscando siempre expandir su marca, ya que dichos productos son buenos y cuenta con gran aceptación; de esta manera la empresa podrá aumentar su capacidad productiva, además puede aportar organismos ajenos a la empresa como fusión, absorción, participación y cooperación, estas técnicas garantizarían el crecimiento de la empresa.

Por otro lado, para la estrategia de segmentación se concluyó que 81% de los clientes según su necesidad lo que buscan es que la empresa brinde un producto de calidad, donde el máximo beneficio sea el aprovechamiento en su cosecha, así mismo esta situación conllevaría a que el precio pase a un segundo plano.

En cuanto a la estrategia de posicionamiento se concluyó que la empresa al contar con una marca propia genera una ventaja competitiva sobre las demás empresas, es así que un 46% de los clientes lo diferencia por este motivo y que un 39% lo califica como una empresa seria; además ofrecen productos que garantice la buena cosecha de sus clientes los cuales posicionan a la empresa

mejor que la competencia, ya que el 78% compra por la garantía del producto por lo que también un 20% rescata el buen trato que recibe por parte de la empresa. La marca AGROBIEN se encuentra fuertemente posicionada en la mente del agricultor ya que cuando piensan en fertilizantes un 97% lo relacionan con AGROBIEN.

Para la estrategia de fidelización se concluye que un 52% de los clientes llevan de 1 a 3 años comprando fertilizantes en AGROBIEN, dicho factor hace referencia a la experiencia que tienen el agricultor al realizar su compra y la relación que guarda con la empresa, es por ello que un 38% de los clientes esperarían a que la empresa atienda sus necesidades en caso la empresa pasara por un estado de desabastecimiento. Por otro lado, los clientes se sienten satisfechos con el producto y el servicio que brinda la empresa y el 100% de ellos si volvería a comprarles.

En la estrategia funcional con respecto al producto se concluyó que el agricultor tiene preferencia por dos marcas de fertilizantes: SupperB – producción y SupperB – café, por lo que el 100% de los clientes afirma que los resultados obtenidos al aplicar los fertilizantes son muy buenos por lo que si llegarían a recomendarlo. En cuanto al precio el 80% opina que el pago es justo y la mayoría tiene un rango de compra entre 1,001 a 5,000 soles, teniendo en cuenta que el monto a comprar depende a cuantas hectáreas tiene el productor. Con respecto a la plaza el 98% de los clientes afirma no tener ningún problema con la ubicación de la empresa, el cual les es fácil transportar el producto desde tienda. Por último, en la promoción se concluyó que un 53% de los clientes afirma que el medio por el cual se informa de la empresa es a través de amistades, generándose así el marketing de boca a boca.

VI. Recomendaciones

Agrobien debería mejorar su plan estratégico, contando con una visión de querer estar en otras partes de la zona cafetalera, y así poder estar más cerca del cliente; los directivos deben proponerse querer contar con un departamento comercial que ayude con la expansión de la marca y competir con grandes empresas, si su producto ya es conocido y aceptado por parte de los clientes; además la empresa deberá contar con un plan de respaldo o contingencia por si vuelve a ver algún inconveniente como lo fue el año 2013-2014, y no se vea envuelto en crisis.

Teniendo una gran participación en el mercado lo que debería hacer AGROBIEN es posesionarse en puntos estratégicos de la zona cafetalera llevando los productos más cerca del cliente. Si la empresa en estos momentos no cuenta con un ahorro de sus ventas, deberá probar con fusionarse con otras empresas que ayuden a la mejora de las ventas.

Teniendo bien identificado lo que busca el cliente, la empresa lo que debería hacer es resaltar la calidad de sus productos poniendo como ejemplo aquellos agricultores que compran en la tienda y que al momento de la cosecha les va excelente. La marca ya se encuentra fuertemente posicionada en la mente del consumidor lo que debería lograr hacer es atraer a los clientes potenciales y buscar la forma de poder estar más cerca de ellos.

AGROBIEN debe aprovechar la gran aceptación que tiene por parte del cliente, interactuando más con ellos, no dejándolo de lado, trabajar la parte estratégica para querer obtener más clientes, logrando que ellos mismos puedan recomendar, no solo por los productos que ofrece sino también el servicio que brinda la empresa; la cual debería elaborar un concurso donde el premio mayor sea la entrega de un certificado en el que se le agradecería por el tiempo que lleva siendo cliente y el reconocimiento por haber logrado obtener una buena cosecha, lo cual lograría que este se diferencie de los demás; por otra parte se deberá obsequiar al agricultor por sus compras, una tasa con el logo de la empresa y su respectivo lema, además de polos y cestos recolectores; logrando que este se pueda identificar con la empresa.

Teniendo en cuenta la preferencia de compra del agricultor por dos productos, la empresa debería tener bien identificado que es lo que hace que estos productos sean los más vendidos y el porqué de los demás productos no se venden de la misma forma que el SupperB- producción y café. El medio por el cual muchos de los agricultores conocen sobre la empresa es el boca a boca, la empresa se ha dado a conocer por la calidad de sus producto, entonces esta deberá desarrollar un marketing personalizado que ayude a difundir la marca y posicionarse en la mente del consumidor a través de una estrategia como el “Calendario AGROBIEN”, el cual sería una actividad que realizaría la empresa en fechas festivas; como, día del campesino, día del fertilizante, día del café; donde se les otorgaría un presente. Estas actividades ayudarán a tener una buena relación con el agricultor.

VII. Lista de referencias

- Aubrey W. & Atkin, B. (1976). Exorcising the Ghosts in Marketing. *Harvard Business Review*. Págs.117-127.
- Camaño, L. & Ortiz, K. (2015). *Diseño de un plan de posicionamiento para la asociación de trabajadores agrícolas autónomos Tierra de Dios, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, Ecuador*.
- Castañeda, D. (2012). *Conociendo Jaén*.
- Drucker, P. (1975). *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: Ed. El Ateneo. Págs.85-89.
- Escribano G, Fuente, S. & Alcaraz J. (s.f.). *Políticas de Marketing*. Thompson Editores Paraninfo S.A – Pág. 02
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mc Graw Hill. Pág. 82
- Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante (4ª ed.)*. Mc Graw Hill. Pág. 371.
- Fischer, L & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia (4ª ed.)*. Editorial Mc Graw-Hill. México.
- Hernández, R, Fernández C & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México Mc Graw Hill.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del marketing*. México: Pearson educación. México.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión Para Latinoamérica*. México: Pearson educación.
- Kotler, P & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing (6ª ed.)*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Kurtz, D. (2012). *Marketing Contemporáneo*. México: Cengage Learning.
- Malavé, M. (2013). Estrategias de comercialización para los productos agrícolas de la asociación de agricultores de la comunaloma alta, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, Ecuador.
- Manuera, J. & Escuero. A. (2007). *Estrategia de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC.

- Porter, M. (1996). What is Strategy. *Harvard Business Review*. Págs. 61-78.
- Sainz, J. (2011). *El plan de marketing en la práctica (16ª ed.)*. Madrid: Editorial ESIC.
- Santesmases, M. (2012). *Marketing conceptos y estrategias. (6ª ed.)*. Madrid: Pirámide.
- Serrano, P. (2004). *La matriz BCG para la gestión de publicaciones periódicas. Madrid: Editorial DAE*.
- Solano, A. (2015). *Estrategias de marketing mix para la compañía de transporte de carga big and small; cantón Guayaquil, Provincia de Guayas, Ecuador*.
- Soriano, E. (2015). *Plan de Marketing relacional para metropolitan improvement & coaching center, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Ecuador*.
- Thomas, V. (1984). Making your Marketing Strategy Work. *Harvard Business Review*. Págs. 69-76.

VIII. Anexos

8.1. Anexo 01: Guía de observación 1

OBJETIVO: determinar el comportamiento de los clientes frente a las compras que realiza en la empresa.

FECHA: 01/06/2017

HORA: 11:43am

LUGAR: Provincia de Jaén - Agrobien

El cliente N°1 ingresa a la tienda Agrobien, saluda al vendedor con familiaridad donde le informa que desea llevar 5 sacos de fertilizantes; detallando que será 3 SupperB- Producción y 2 SupperB- ecológico, pero rápidamente pide su descuento; el encargado de tienda le hace su rebaja, y el cliente acepta para posteriormente pasar a caja y cancelar; en caja pregunta si no hay algún regalo por la compra, se le obsequia un polo con el logo de AGROBIEN, al final recibe su comprobante de pago. Este tipo de cliente se ve muy frecuente en la empresa.

Notamos claramente que el cliente que acaba de realizar su compra ya conoce sobre los productos que se venden en Agrobien, porque no pide ninguna asesoría y no pregunta cómo va a aplicar dichos fertilizantes; lo que no es usual en un cliente nuevo, ya que ellos requieren de asesoría para realizar su compra.

8.2. Anexo 02: Guía de observación 2

OBJETIVO: determinar el comportamiento de los clientes frente a las compras que realiza en la empresa.

FECHA: 01/06/2017

HORA: 12:18pm

LUGAR: Provincia de Jaén - Agrobien

El cliente N°2 ingresa a la tienda Agrobien, y pregunta por el producto diciendo que le han recomendado, entonces el encargado rápidamente brinda un asesoramiento dándole a conocer sus cuatro productos más vendidos; el encargado interactúa con el cliente haciéndole pequeñas preguntas, para poder sacar información y saber que producto recomendar y le vaya bien en su abonamiento, al cliente realiza su pedido; y pregunta a cuanto le dejan el saco de fertilizante, el joven encargado le hace su descuento, para que el cliente pueda regresar. A continuación, el cliente pregunta si hay algún regalo por la compra; esta vez se le obsequió una taza que lleva el nombre de la empresa Agrobien.

Notamos claramente que este es el comportamiento de un cliente que acude por primera vez a la empresa, interesado en saber sobre los productos y como poder aplicarlo; además notamos que este tipo de cliente escucha sobre la empresa AGROBIEN; ya sea por un familiar, vecino, o por la radio.

8.3. Anexo 03: Guía de observación 3

OBJETIVO: determinar el comportamiento de los clientes frente a las compras que realiza en la empresa.

FECHA: 02/06/2017

HORA: 10:30am

LUGAR: Provincia de Jaén - Agrobien

El cliente N° 3 ingresa a la tienda preguntando por la marca de la competencia, el encargado de ventas le explica que no venden esa marca, pero tienen su marca de SupperB y le da una explicación muy detallada de los productos, tanto el cliente nuevo como el encargado empiezan a interactuar, despejando cualquier tipo de dudas formando una grata conversación, a continuación el cliente decide hacer su pedido y pregunta a cuanto le dejaran cada saco, el joven encargado le hace su descuento y se efectúa la compra, finalizando con su comprobante de pago.

Notamos que este tipo de clientes no es muy frecuente, pero cuando se presenta este tipo de oportunidades el encargado trata de brindar una asesoría personalizada convenciendo al agricultor de llevar su producto, de esta manera captan nuevos clientes y aumenta su participación en el mercado.

8.4. Anexo 04: Encuesta

ENCUESTA

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre el posicionamiento de la empresa AGROBIEN. Dicha información será utilizada netamente para fines académicos.

DESCRIPCIÓN: “AGROBIEN” es una empresa que se dedica a la comercialización de fertilizantes en la ciudad de Jaén.

I. DATOS GENERALES:

1. SEXO ☐ MASCULINO ☐ FEMENINO

2. EDAD: _____

3. LUGAR DE RESIDENCIA: ☐ Jaén ☐ San Ignacio ☐ Cutervo

4. ¿Pertenece a alguna de estas asociaciones?

a) Cooperativas b) Exportadoras c) Comerciantes d) Ninguna

5. ¿A qué mercado se dirige?

a) Mercado mayorista b) Mercado minorista

6. ¿Qué es lo que busca de nuestra empresa?

a) Precios bajos b) Calidad c) Variedad de ofertas

II. HABITO DE COMPRA:

IMPORTANTE: MARCA CON UNA ASPA LA RESPUESTA QUE CREA CONVENIENTE.

7. ¿Cuánto tiempo es nuestro cliente?

a) 6 meses a 1 año b) 1 a 3 años c) 3 años a más

8. ¿En caso Agrobien no atienda sus necesidades que otra empresa elegiría?
- a) Agrobien b) Fertimax SAC c) Ferti Selva d) Agrotecsa
9. ¿Qué cree usted que nos hace únicos o diferente de la competencia?
- a) Empresa seria b) Innovadora c) Marca propia d) Competitiva
10. ¿Por qué prefiere comprar en AGROBIEN?
- a) Garantía b) Mejor Trato c) Precios Cómodos
11. ¿Volvería a comprar en nuestra tienda?
- a) Si b) A veces c) No
12. ¿Cuándo piensa en fertilizantes piensa en AGROBIEN?
- a) Siempre b) Algunas veces c) Nunca
13. ¿Cuál es el fertilizante que compra más?
- a) SúpperB – Café b) Producción c) Ecológico d) 20-20-20
14. ¿Cuándo usó el producto le dio los resultados que usted esperaba?
- a) Siempre b) Algunas veces c) Nunca
15. ¿Usted recomendaría el producto?
- a) Si b) A veces c) Nunca
16. ¿Qué es lo que piensa de nuestro producto?
- a) Es bueno b) Es rentable c) Me ayudo en mi cosecha
17. ¿Cuántas hectáreas de café tiene?
- a) 2 a 4 H b) 5 a 8 H c) 8 a Más
18. ¿Cuál es el monto que está dispuesto a gastar?
- a) 100 a 500 b) 501 a 1000 c) 1001 a 5000 d) 5001 a más
19. ¿Crees que el precio es justo?
- a) Si b) A veces c) Nunca

III. EMPRESA AGROBIEN

IMPORTANTE.- MARCA CON UN ASPA LA RESPUESTA QUE CREA CONVENIENTE

20. ¿La ubicación de AGROBIEN le parece accesible?

- a) Si b) No

21. ¿Le es fácil el transporte para movilizar su producto desde tienda?

- a) Si b) No

22. ¿A través de que medio se enteró de AGROBIEN?

- a) Radio b) Amigos c) Familiares

23. ¿Qué clase de promoción le gustaría recibir?

- a) Descuentos b) Regalos c) Cupones

24. Si tu respuesta anterior fue “Regalo”, ¿Qué tipo de regalo le gustaría recibir? Marque solo una alternativa:

- a) Gorras b) Polos c) Ponchos d) Botas e) Cesto recolector

25. ¿Si nos compara con la competencia en qué posición nos ubica?

- a) Mejor que la competencia b) Igual que la competencia c) Peor que la competencia

26. ¿Le agrada el Trato que recibe?

- a) Si me agrada b) A veces c) No me agrada

MUCHAS GRACIAS

8.5. Anexo 05: Figuras

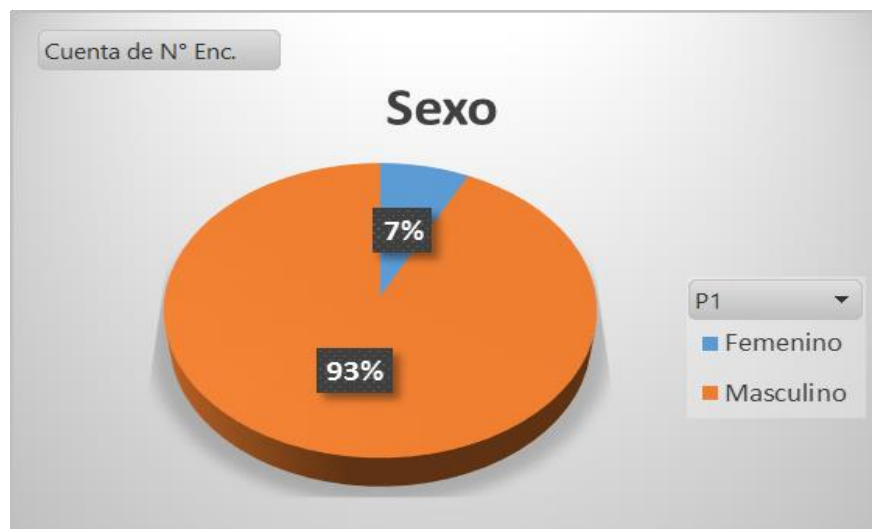


Figura 3. Sexo de los Agricultores encuestados

Mediante estos datos se puede observar que según las 96 personas encuestadas que compran fertilizantes en AGROBIEN el 7% representa al sexo femenino y el 93% al sexo masculino. Esto quiere decir que tan solo 7 encuestas fueron llenadas por el sexo femenino y 89 por el sexo masculino, lo cual significa que el sexo masculino es quien compra más.

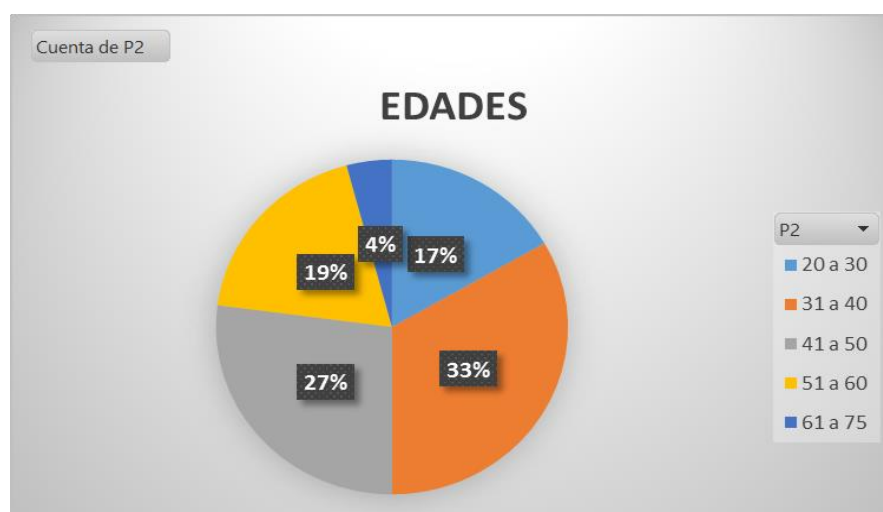


Figura 4. Edades de los Agricultores encuestados

Los agricultores que más compran los productos en tienda se encuentran entre las edades de 31 a 40 años con un porcentaje del 33%, por otro lado, el 27% representa a personas entre las edades de 41 a 50 años, siguiendo con el 19% aquellos que están entre las edades de 51 a 60 años.

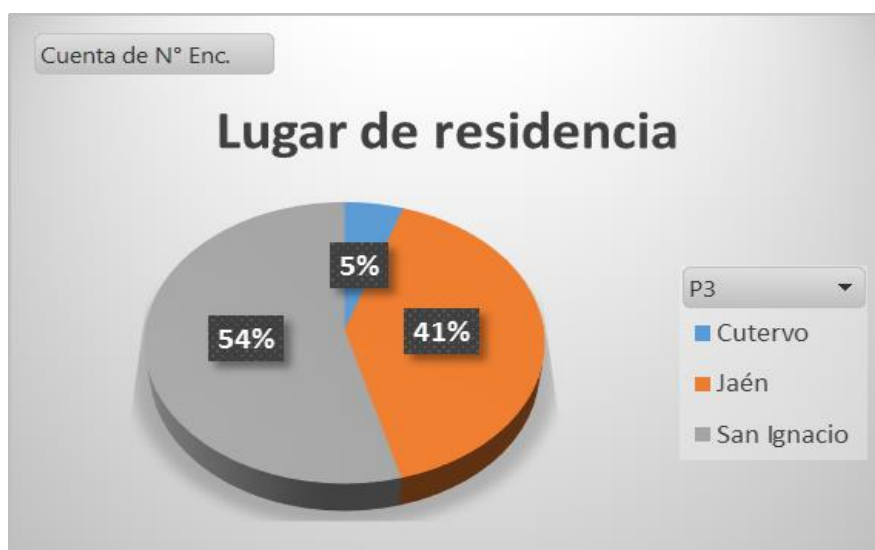


Figura 5. Lugar de Residencia de los Agricultores encuestados

El fin de esta pregunta es saber de qué provincia vienen más clientes a comprar fertilizantes, y saber cuáles son los compradores más frecuentes; de lo cual un 54% son de la provincia de San Ignacio, así mismo el 41% representa a los clientes de la misma provincia de Jaén, la diferencia entre estas provincias no es mucho, sabiendo que AGROBIEN se encuentra en Jaén. Y por último la provincia de Cutervo tiene una representación muy baja entre los clientes frecuentes, representando con un 5%.

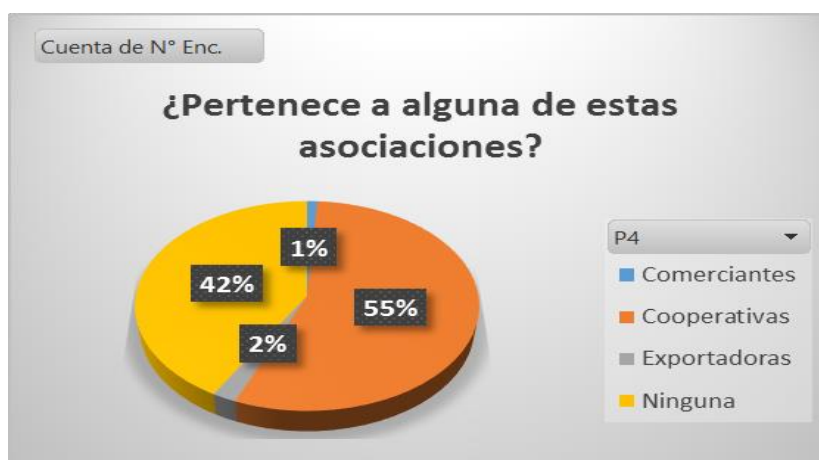


Figura 6. Asociaciones a las que pertenecen los Agricultores encuestados

El 55% de los clientes pertenecen a una cooperativa, y el 42% no pertenecen a ninguna asociación, esto indica el volumen de compra y los gastos que realizan en la empresa, por otro lado, se tiene los exportadores que tienen una representación baja con un 2% y los comerciantes con el 1%.

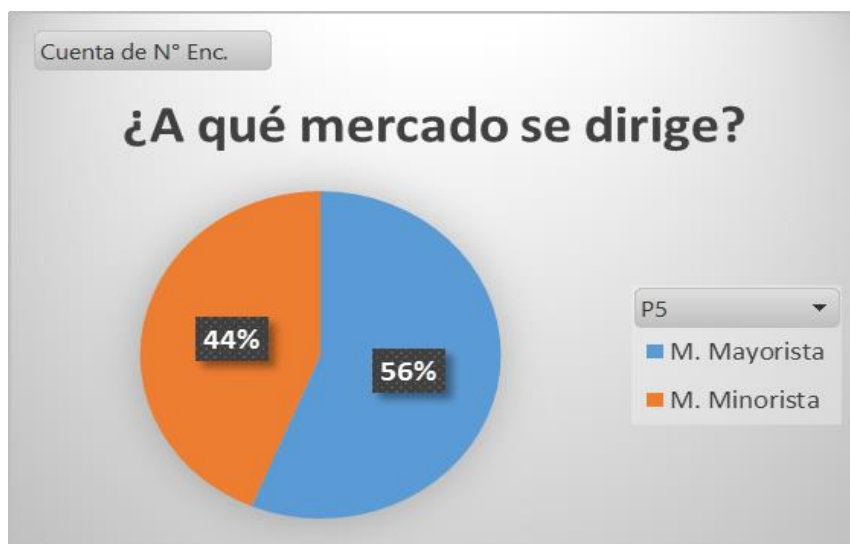


Figura 7. Mercado al que se dirige los Agricultores

Esta pregunta busca recopilar información sobre a qué mercado se dirige el cliente, si es a un mercado mayorista, ya sabrán a quién vender el producto y compran en mayor cantidad, el cual en la encuesta representa el 56%; y los clientes que se dirigen a un mercado minorista, es decir, son clientes que aún están en la búsqueda de un mercado para vender su producto, representan el 44%.



Figura 8. Que es lo que buscan de Agobien los Agricultores

Con esta pregunta se sabrá que atributos el cliente puede percibir de la empresa AGROBIEN y así saber por qué su preferencia de compra, siendo así que el 81% de los clientes busca la calidad en el producto, el 12% de los clientes busca precios bajos y tan solo el 7% busca que haya variedad en las ofertas.



Figura 9. Tiempo que los Agricultores encuestados son clientes

Siendo así que el 52% representa a los clientes que tienen de 1 a 3 años de realizar sus compras, el 39% cliente viene comprando los fertilizantes de 3 años a mas, tan solo el 9% lleva comprando entre 6 meses a 1 año.

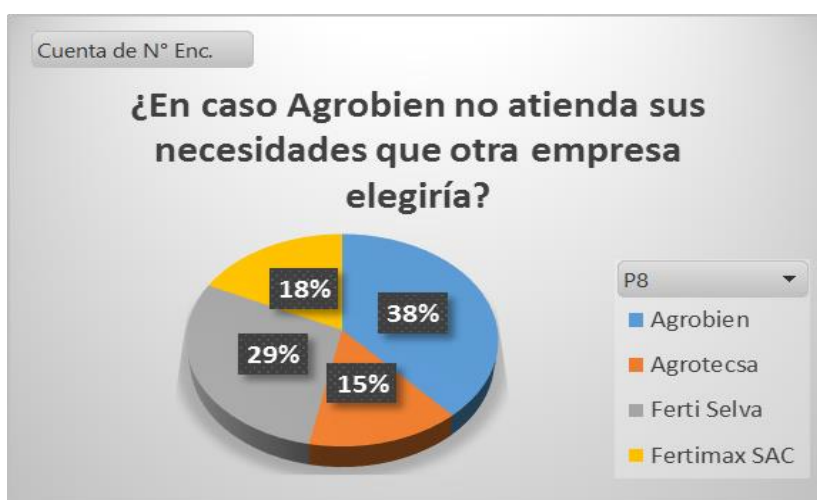


Figura 10. Que otra empresa elegiría los Agricultores

El 38% de los clientes esperarían que AGROBIEN atienda sus necesidades, así mismo el 29% elegiría comprar en la empresa Ferti Selva, considerándolo una competencia directa, el 18% de los clientes elegiría Fertimax y el 15% elegiría comprar en Agrotecsa.

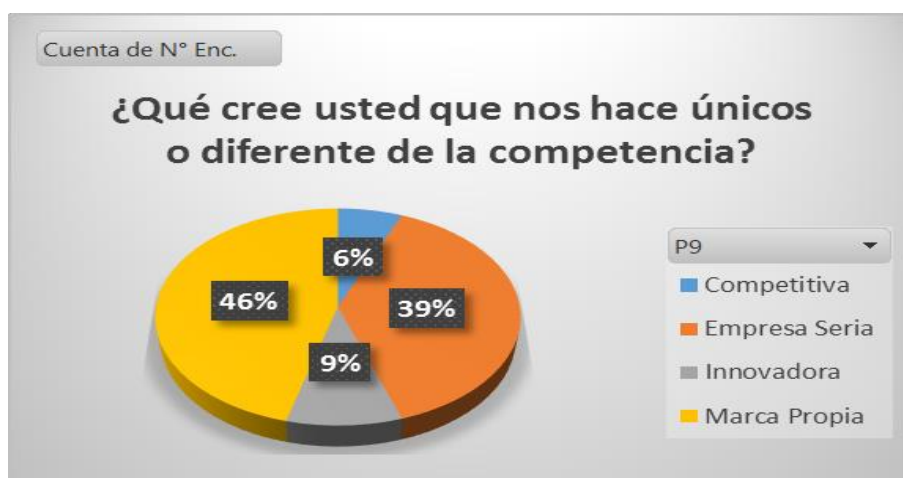


Figura 11. Diferencia de la Competencia

Los resultados muestran que el 46% de los clientes diferencian de la competencia por la marca propia que cuenta AGROBIEN, siguiendo con un 39% al verlos como una empresa seria; dichos indicadores son los más relevantes para los clientes al momento de decir su compra. El 9% de los clientes los diferencian por la innovación y el 6% por la competitividad.

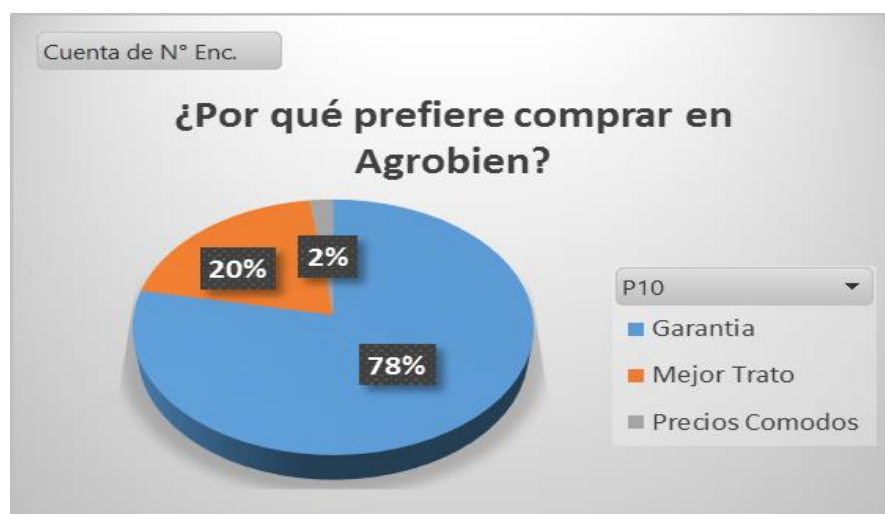


Figura 12. Preferencia de los Agricultores

El 78% de los clientes prefieren comprar en la empresa por su garantía, lo que da una clara idea que el producto que ofrece AGROBIEN es de calidad, el 20% lo hace por lo que recibe un buen trato, ya que los hacen sentirse cómodos escuchando lo que el cliente necesita para brindarle una solución, y tan solo el 2% porque busca precios cómodos.



Figura 13. Volvería a elegirnos

Se llegó a la conclusión, después de analizar la información brindada por los clientes que ellos si volverían a elegir a la empresa ya que se sienten satisfechos, y se puede decir que tienen un alto grado de fidelización con la marca, ya que el 100% dijo que si volvería a comprar en AGROBIEN.



Figura 14. Relación del fertilizante con la empresa

Los resultados determinan que los clientes de AGROBIEN si relacionan en un porcentaje alto al fertilizante con la empresa, ya que el 97% de los clientes dice que, si relacionan a los fertilizantes con la empresa AGROBIEN, queriendo decir que el posicionamiento de dicha marca está en la mente del cliente, y tan solo el 3% de ellos dicen que lo relacionan algunas veces.



Figura 15. Cuál es el fertilizante que compra más

Esta pregunta es muy importante saber, ya que se ve cual es el producto que más rotación tiene en la empresa. El resultado de dicha investigación presenta que los fertilizantes más vendidos son el SupperB Producción que representa un 27% y el SupperB Café representado con un 24%; estos fertilizantes son de suma importancia para el agricultor ya que lo utiliza desde la plantación hasta que la planta cumpla un año, la combinación de dichos fertilizantes (café-producción) también tienen una representación del 16%, muchas veces el agricultor suele hacer combinaciones a la hora de colocar los fertilizantes por eso SupperB café – producción – ecológico tiene una representación del 11%.



Figura 16. Resultados esperados por los Agricultores

Después de analizar dichos resultados obtenidos por los mismos clientes de la empresa, comentan que siempre les dio buenos resultados al aplicar el fertilizante a su producto, por lo que el 100% de los clientes lo afirman.



Figura 17. Recomendaría el producto

Los resultados salieron que el 98% de los clientes dicen recomendar el producto; entonces se deduce que lo harán con las personas más cercanas a ellos, mencionando a familiares, amigos y vecinos, y tan solo el 2% dice que lo recomendaría a veces.



Figura 18. Que es lo que piensas de nuestro producto

En los resultados los agricultores indican que el 55% de ellos piensan que los productos son buenos; porque seguro al aplicarlo le dio un buen resultado, siendo este el indicador más alto, siguiendo con el 24% dice que el producto le ayudo en su cosecha y el 21% de los clientes piensan que el producto es rentable.



Figura 19. Con cuantas hectáreas cuenta el Agricultor

El 82% de clientes cuenta con 2 a 4 hectáreas, siguiendo con el 16% de los clientes cuentan con 5 a 8 hectáreas y por último el 2% dice tener de 8 a más hectáreas, esto ayudará también a ver el volumen de ventas que realizará la empresa con dichos clientes.



Figura 20. Monto dispuesto a gastar por el Agricultor

Teniendo como resultado que el 59% gasta de 1001 a 5000 soles por compra, siguiendo el 22% gasta de 5001 a más y el 18% solo gasta 501 a 1000 soles, la cantidad de compra influye en la cantidad de hectáreas que el agricultor tenga, y del cuidado que este le dé a su cultivo.



Figura 21. Precio justo

En esta pregunta se está considerando la opinión del cliente con respecto al precio justo, teniendo como respuesta que el 80% cree que al comprar un fertilizante en AGROBIEN está pagando el precio correcto, y un 20% que cree que solo a veces le parece justo el precio que paga.



Figura 22. La ubicación es accesible

Por lo que analizó que el 98% de los clientes cree que la ubicación de AGROBIEN está accesible y en buena ubicación para realizar las compras de fertilizantes, y no tendrían ningún problema, y tan solo el 2% dice tener dificultad con la ubicación de la empresa.



Figura 23. Le es fácil movilizar su producto

En esta pregunta se sabrá qué tan fácil es para el agricultor movilizar su producto desde la tienda AGROBIEN, lo cual se tiene como resultado que un 98% de los clientes dicen que no les dificulta movilizar su producto desde la tienda hacia el lugar de destino, considerando que hay clientes que vienen de otras provincias a comprar el producto, pues la mayoría viene con movilidad propia y solo el 2% dice que les dificulta movilizar su producto desde tienda.

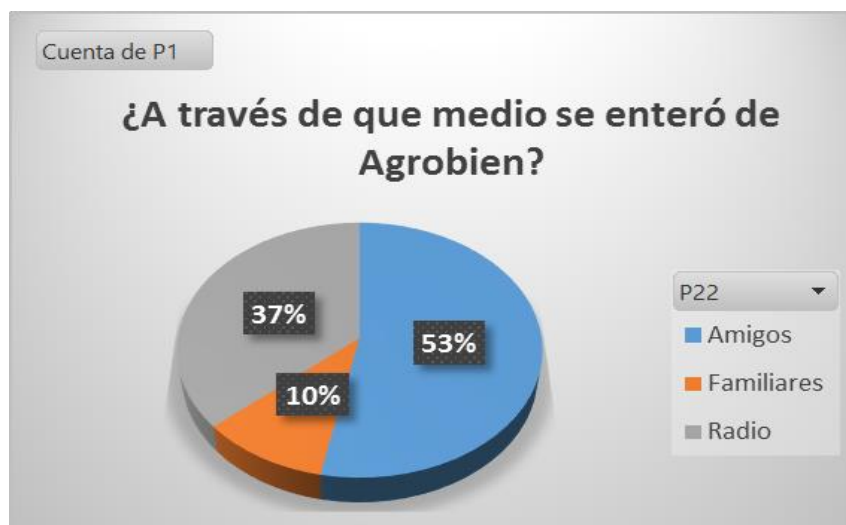


Figura 24. Medio por el que se enteró de AGROBIEN

Después de analizar dicha información, se llegó a la conclusión que el 53% de los clientes se enteró por amistades; teniendo en claro que se hizo un marketing de boca a boca, siguiendo el 37% que se enteró por la radio; ya que la empresa lanza pequeños microprogramas para el agricultor y por último el 10% se enteró por familiares.



Figura 25. Promoción que le gustaría recibir

Analizando la información obtenida por los mismos clientes de AGROBIEN, se concluye que el 66% de los clientes prefieren un descuento por su compra; considerando este el porcentaje mayor, y el 34% desea que les den regalos por su compra en fertilizantes.



Figura 26. Tipo de regalo que le gustaría recibir

Como resultado se obtuvo que el 66% de los clientes no prefieren regalos si no descuentos por su compra, pero sí un 16% quisiera que les regalen ponchos, un 9% quieren cestos recolectores y tan solo un 7% pide botas.



Figura 27. Comparación con la competencia

En esta pregunta, se verá cómo se posicionan o ubican los clientes de AGROBIEN con la competencia, la mayoría con un 94% califica mejor que la competencia; lo que se concluye que la

mayoría está a gusto con el producto y servicio ofrecido, y tan solo el 6% de los clientes iguala con la competencia.



Figura 28. Le agrada el trato que recibe

Analizando dicha información obtenida por los clientes se dice que a un 99% de los clientes les agrada el trato que reciben y tan solo el 1% indica que a veces le agrada el trato.

8.6. Anexo 06: Entrevista

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA:

PARA UN REPRESENTANTE DE LA EMPRESA:

Para la investigación se requirió información cualitativa por lo que los autores entrevistaron a un representante de la empresa Agrobien.

Alex Córdova: Representante legal del Grupo Agrobien S.A.C. Empresa dedica la formulación y ventas de fertilizantes químicos y orgánicos.

1. ¿Con el tiempo tienen la idea de expandir la marca Agrobien en otros lugares?

Por supuesto, tenemos 10 años en el mercado y durante este tiempo lo que hemos tratado de hacer es consolidar y posicionar la marca en la región Cajamarca, principalmente en las provincias cafetaleras, Jaén, San Ignacio, Chota y Cutervo pero también ya estamos llegando a otras regiones como Amazonas (Bagua, Lonya). Entonces yo creo que el mercado se va ir abriendo así con mucha facilidad y realmente a requerimiento de nuestros clientes va hacer necesario que nosotros amplíemos las instalaciones, abramos nuevas sucursales en otras ciudades del Perú.

2. ¿Cuál fue el motivo para que cerraran las dos tiendas en Jaén?

En el año 2013 el sector cafetalero entra en crisis por la plaga de la roya amarilla, se declaró en emergencia el sector, los cafetaleros quedaron prácticamente endeudados en crisis y nuestras ventas se cayeron; entonces evaluamos bien y no tenía sentido seguir manteniendo 6 locales comerciales cuando las ventas habían bajado. Fueron 2 años que nosotros aquí en la empresa hemos tenido resultados negativos, pero gracias al colchón de utilidades de ganancias que habíamos tenido durante los 6 años anteriores nos permitió pasar estos dos años de crisis sin tener consecuencias graves, los golpes que hemos vivido los años 2013- 2014 nos han dejado una gran lección, es parte de la experiencia que les pasa a muchas personas y que las empresas también lo vivimos, lo importante es no dejarse derrumbar por estas crisis o por estas situaciones difíciles sino lo contrario, reaccionar innovando y fortaleciéndose.

3. ¿Qué estrategia utiliza para conseguir esa confianza del cliente a largo plazo?

Nuestra empresa tiene bien claro la forma de hacer negocios, nosotros creemos que un buen negocio se hace cuando ganan todos los que intervenimos en la cadena, eso siempre lo hemos pensado es parte de la filosofía que aplicamos en AGROBIEN, nuestros clientes están muy satisfechos porque aplican nuestros productos, les van bien y cada año regresan hacer sus compras y ellos son los que recomiendan a sus familiares, amigos, vecinos y cada día nosotros incrementamos nuestra cartera de clientes, los fidelizamos dándoles un buen servicio no solamente nos

preocupamos por venderles un producto de calidad, también es importante la calidad del servicio que les podemos ofrecer. Nos diferenciamos de la competencia porque estamos siempre acompañando muy de cerca a nuestros clientes, si está usando o no está aplicando bien los productos que les vendemos, eso lo hacemos cada vez que ellos nos invitan, también hacemos ofertas durante el año y sobre todo en la campaña, ofreciendo cestos recolectores o canastas cosechadoras de café, son muy prácticas, ergonómicas, muy útiles y a la gente les encanta; es más buscan y quieren comprarlas pero nosotros les entregamos a nuestros clientes leales y fieles que nos compran cada año y nunca nos abandonan; el cliente siempre espera que tú le des algo más de lo que él pide.

4. ¿Usted cree que ya está identificada la marca AGROBIEN en la mente del consumidor?

Sí, eso lo hemos logrado en estos 10 años y era uno de los objetivos, yo creo que todas las empresas buscan posicionar sus marcas, cuando diseñamos la marca AGROBIEN y nos lanzamos al mercado, justamente uno de nuestros objetivos era posicionar nuestra marca en la mente de todos los consumidores de todo nuestros clientes, de tal manera que cuando un productor piense en ir a la ciudad a comprar un fertilizante lo que se le venga a la mente primero sea AGROBIEN, estamos liderando el mercado local a pesar de que aquí hay presencia de marcas internacionales; aquí tenemos una fuerte competencia de una empresa transnacional que prácticamente quiere desaparecer a las marcas nacionales y locales, ya viene haciendo ese esfuerzo nulo desde hace 3 años y no puede con nosotros y no lo podrá.

5. ¿Ha recibido reclamos por la marca? ¿Cómo lo solucionó?

Casi nunca, hemos detectado el año pasado, durante todo el año en 2 oportunidades, 2 personas de 5000 clientes que nos visitan cada año, eso es nada, que vinieron hacer un reclamo, pero detectamos que habían sido enviados por la competencia, además de que su reclamo no tenía sustento.

6. ¿Tiene un vínculo más cercano con su cliente como para saber sus necesidades, preferencias u expectativas?

Manejamos una cartera de 5000 clientes aproximadamente y no es tan sencillo conocer con detalle a todas las personas, a la mayoría si lo conocemos porque tenemos una relación de más de 10 años, son nuestros amigos, conocemos donde viven, como es su familia, su finca, ya sabemos que productos aplican que es lo que quieren, cuáles son sus necesidades, pero hay algunos clientes que no y eso es el trabajo más difícil, y hay que escucharlo, el marketing no necesariamente se trata de que tengas que hablar tanto, más bien se trata de saber escuchar al cliente y ofrecerle unas alternativas de solución a lo que él está buscando, nosotros miramos al agricultor y su finca como si fuera un pequeño negocio y no deja de ser así, el agricultor vive de su finca entonces eso es su negocio, nosotros trabajamos con el enfoque de la rentabilidad, y eso es lo que valora el agricultor, y le gusta porque cuando va a cualquier otra tienda, el técnico, el ingeniero o la persona que los atiende nunca se fija o se toma el tiempo de hacer un análisis de costos.

ENTREVISTA - INGENIERO AGRÓNOMO

REPRESENTANTE DEL SECTOR:

El ing. Agrónomo Héctor Tan Chamaya, persona que cuenta con conocimientos acerca del tema agrícola en el sector – Jaén.

1. ¿Cuáles serían las tendencias para el sector agrícola?

En el tema de la tendencia por parte agrícola en cultivos, en la zona más que todo de café está ampliándose, las áreas a nivel nacional son de 450 mil hectáreas de café aproximadamente, y a nivel de la zona de Jaén parte de Bagua, San Ignacio algo de 80 mil hectáreas, esta incrementado la área y la productividad por hectárea, es el cultivo que mayor tiene el Perú. La tendencia está en crecimiento y los potenciales de producción también, al inicio de la producción de café en la zona por ejemplo en los años 2000 a 2005 la producción estaba por los 10 000 kilos que es una producción un poco baja y ahora hay agricultores de están por los 80 quintales por hectárea anteriormente se producía 10 a 12 quintales y eso significa que el tema de productividad está creciendo, pero hay bastante por hacer y llegar a nuestros amigos agricultores con el tema de capacitaciones, de charlas, concientización para que mejoren su nivel de vida también.

2. ¿Qué avances se están produciendo en el tema de los fertilizantes?

El tema de producción de fertilizantes está en fases, hay empresas que te ofrecen productos de muy buena calidad y también empresas que tiene productos no muy buenos, en este caso o como grupo AGROBIEN tienen una tendencia a producir productos de calidad, innovadores que llegan al agricultor y sobre todo que solucionan sus problemas y ayudan a incrementar la productividad, como le mencionaba ese es lo más importante llegar con un producto de calidad eso es lo que se está viendo en AGROBIEN está llegando con productos de calidad al agricultor.

3. ¿Qué opina acerca de los mercados de fertilizantes orgánicos?

El tema de fertilización orgánica se está dando bastante tendencia en todo el mundo, y el Perú igual nosotros como profesionales estamos incursionando en el tema de que la agricultura debe ser orgánica y parte química, porque todo orgánico es imposible producir, como yo siempre les digo a los amigos agricultores ustedes van a ser orgánico siempre va a vivir pobre, ¿Porque? porque la productividad por hectárea no pasaría de 15 quintales por hectárea, y si hablamos de un abonamiento balanceado entre químico y orgánico estamos llegando a 50 quintales por hectárea promedio, entonces para el tema de orgánico en la zona se podría decir que no se está dando al 100% pero el tema de químicos es lo más ideal para que el agricultor salga de la pobreza que esta y mejoremos su nivel de vida.

4. ¿Qué cifra nos daría en cuanto al crecimiento de estos mercados?

En el tema de crecimiento en los mercados, en lo que es café está incrementando en un 30% cada año hay más áreas que se viene fertilizando, hay más agricultores que viene utilizando más fertilizantes, y esto está creciendo porque anteriormente los agricultores la mayoría no fertilizaban en la zona.

5. ¿Cómo se encuentra el sector de fertilizantes en la ciudad de Jaén?

El sector fertilizante está bastante dividido, hay varias empresas que venden fertilizantes, hay varias empresas que formulan también fertilizantes, hay bastante competencia, pero lo más importante que creo yo ya que estoy 10 años en la zona es que las empresas vendan calidad y producto innovador, porque hay muchas empresas que lo que menciona el embase no lo tienen, entonces eso cuando llega al agricultor y fertiliza su cultivo no tiene la respuesta que el busca tener en la productividad.

6. ¿Qué relación tiene el clima con la producción agropecuaria?

El clima es el factor más determinante en la productividad, últimamente se ha visto cambios climáticos que han afectado bastante la productividad, los cambios que se presentaban anteriormente no eran tan bruscos como ahora, en estos últimos años ya para 3 o 4 han sido muy diferenciados, antes habían unas fases de las estaciones, acá en la zona es verano e invierno no se diferencian las demás estaciones, pero eran ya en los meses determinados, estos últimos años el temas de lluvias por ejemplo, antes se pronosticaba el tiempo de lluvias y era constante, ahora llueve un mes, viene un mes de verano, o si no hay 4 meses de verano seguido y eso afecta bastante para producir un café de calidad y de buen rendimiento, el clima es el factor más delimitante para la productividad de todos los cultivos, así el agricultor fertilice, controle plagas, enfermedades, si el clima no es favorable va afectar.

7. ¿Existe algún método para pronosticar situaciones de riesgo?

Los fertilizantes son productos que tienen calidad en la garantía que se maneja en la zona y con las empresas que demuestran calidad no se podría decir que el riesgo comparte de repente de intoxicaciones hacia la plata o hacia la misma persona, pero si hay fertilizantes que tienen una mala procedencia y si causa toxidad en para la planta y también dañan el suelo y eso a veces cuando llueve también afecta a las aguas que escurren hacia los ríos y hay muerte en la fauna silvestre.

8.7. Anexo 07: Tablas comparativas de ventas

Tabla 3.

Tablas comparativas de ventas del Supperb Café

CUADRO COMPARATIVO DE VTAS.DEL SUPPERB CAFÉ (2016 - 2017)		
MESES	CANTIDAD 2016	CANTIDAD 2017
ENERO	S/. 43,923.50	S/. 20,674.50
FEBRERO	S/. 41,504.00	S/. 26,317.00
MARZO	S/. 25,554.00	S/. 29,461.00
ABRIL	S/. 14,720.00	S/. 12,092.50
MAYO	S/. 24,139.00	S/. 26,931.00
JUNIO	S/. 60,068.00	S/. 71,098.00
JULIO	S/. 291,739.50	S/. 198,856.50
AGOSTO	S/. 533,605.50	S/. 402,676.00
SEPTIEMBRE	S/. 679,257.50	S/. 470,251.20
OCTUBRE	S/. 320,959.00	S/. 485,479.00
NOVIEMBRE	S/. 54,363.00	S/. 233,018.00
DICIEMBRE	S/. 21,453.50	S/. 53,255.00
TOTAL	S/. 2,111,286.50	S/. 2,030,109.70

CUADRO COMPARATIVO DE VTAS.DEL SUPPERB PRODUCCIÓN (2016 - 2017)		
MESES	CANTIDAD 2016	CANTIDAD 2017
ENERO	S/. 152,109.50	S/. 192,728.50
FEBRERO	S/. 198,022.00	S/. 128,781.00
MARZO	S/. 101,661.50	S/. 88,144.50
ABRIL	S/. 73,918.00	S/. 67,533.00
MAYO	S/. 55,756.00	S/. 58,499.00
JUNIO	S/. 81,068.00	S/. 87,022.00
JULIO	S/. 133,091.50	S/. 114,402.00
AGOSTO	S/. 151,620.00	S/. 130,330.50
SEPTIEMBRE	S/. 240,719.50	S/. 205,637.90
OCTUBRE	S/. 149,395.50	S/. 303,723.00
NOVIEMBRE	S/. 71,212.00	S/. 308,228.70
DICIEMBRE	S/. 91,262.00	S/. 190,946.50
TOTAL	S/. 1,499,835.50	S/. 1,875,976.60

CUADRO COMPARATIVO DE VTAS.DEL SUPPERB 20-20-20 (2016 - 2017)		
MESES	CANTIDAD 2016	CANTIDAD 2017
ENERO	S/. 15,040.00	S/. 15,153.00
FEBRERO	S/. 15,282.20	S/. 16,079.50
MARZO	S/. 15,838.00	S/. 13,780.00
ABRIL	S/. 13,477.00	S/. 9,079.00
MAYO	S/. 10,189.00	S/. 8,094.00
JUNIO	S/. 11,420.00	S/. 15,227.00
JULIO	S/. 31,179.00	S/. 16,977.00
AGOSTO	S/. 45,735.00	S/. 27,253.50
SEPTIEMBRE	S/. 57,445.00	S/. 37,195.00
OCTUBRE	S/. 23,061.00	S/. 33,679.00
NOVIEMBRE	S/. 4,111.00	S/. 16,734.04
DICIEMBRE	S/. 5,848.50	S/. 10,602.00
TOTAL	S/. 248,625.70	S/. 219,853.04

CUADRO COMPARATIVO DE VTAS.DEL SUPPERB ECOLOGIC (2016 - 2017)		
MESES	CANTIDAD 2016	CANTIDAD 2017
ENERO	S/. 15,311.00	S/. 32,062.00
FEBRERO	S/. 15,504.00	S/. 20,751.00
MARZO	S/. 17,193.00	S/. 34,109.00
ABRIL	S/. 5,500.00	S/. 13,289.00
MAYO	S/. 8,063.00	S/. 15,035.00
JUNIO	S/. 29,530.00	S/. 41,338.00
JULIO	S/. 52,357.50	S/. 90,340.50
AGOSTO	S/. 77,400.00	S/. 144,937.50
SEPTIEMBRE	S/. 109,166.00	S/. 162,281.90
OCTUBRE	S/. 54,751.00	S/. 157,994.00
NOVIEMBRE	S/. 23,153.00	S/. 96,001.80
DICIEMBRE	S/. 33,221.00	S/. 54,615.00
TOTAL	S/. 441,149.50	S/. 862,754.70